

Document de référence

incluant le rapport financier annuel





Elis, leader multiservice, pan-européen et sud-américain, de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail, d'équipements d'hygiène et de bien-être.



Le modèle économique de 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** mis au service des clients du Groupe afin qu'ils puissent se recentrer sur leur cœur de métier.

Présent en Europe et en Amérique latine, Elis fournit des prestations multiservices à près de **400 000 clients de toutes tailles**, dans l'Hôtellerie-Restauration, la Santé, l'Industrie, les Commerces et Services.

SOMMAIRE

ELIS EN BREF

02	Message du Président du conseil de surveillance et entretien avec le Président du directoire
04	Regard sur Elis
06	Informations financières et faits marquants 2017
08	Une approche multiservice et sur-mesure
14	Une politique responsable, gage de succès
18	Gouvernance

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

22	Chapitre 1 Présentation du Groupe et de ses activités
56	Chapitre 2 Facteurs de risques, procédures de contrôle et politique d'assurance
88	Chapitre 3 Responsabilité sociale et environnementale
124	Chapitre 4 Gouvernement d'entreprise
180	Chapitre 5 Commentaires sur l'exercice 2017
198	Chapitre 6 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017
308	Chapitre 7 Assemblée générale mixte du 18 mai 2018
360	Chapitre 8 Informations sur la Société et son capital
384	Chapitre 9 Informations complémentaires

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



Thierry Morin Président du conseil de surveillance



Pour Elis, 2017 aura été l'année de la transformation et de l'accélération.

Transformation, car avec l'acquisition de Berendsen, finalisée en septembre, le Groupe franchit un nouveau palier. Cette transaction permet à Elis de doubler de taille en termes de chiffre d'affaires et de nombre de pays dans lequel il est présent, et de créer UN véritable leader pan-européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'hygiène, avec des positions fortes et rentables dans la plupart de ses marchés.

Accélération, car au-delà de l'acquisition de Berendsen, Elis a également renforcé ses positions dans plusieurs marchés clés. Avec la finalisation des acquisitions de Lavebras et des activités de Bardusch au Brésil, Elis a consolidé sa position de leader incontesté du principal marché d'Amérique latine. De même, en achevant l'intégration d'Indusal en Espagne, Elis en est aussi devenu le premier acteur.

Elis a donc franchi une étape importante dans son histoire. Présent désormais dans 28 pays et réalisant près de 70 % de son chiffre d'affaires hors de France contre 30 % il y a trois ans, le Groupe bénéficie d'une plus grande diversité géographique et de très bons positionnements forts sur la plupart des marchés où il opère. Elis a également renforcé son actionnariat et sa structure financière par une augmentation de capital et des opérations de restructuration de sa dette réalisées avec succès, témoignant de la confiance des investisseurs et du marché dans la stratégie poursuivie par le Groupe.

Ces opérations de croissance externe se sont traduites sur le plan financier par une excellente performance dans un environnement difficile sur plusieurs marchés importants : le chiffre d'affaires affiche une progression de 46,4 %, atteignant plus de 2,2 milliards d'euros, et le résultat net courant, à 163,2 millions d'euros, est en croissance de plus de 50 %.

Les actionnaires de Elis ne peuvent que se féliciter de ces performances, avec le cours de l'action progressant de 43 % sur l'année 2017. Le Groupe propose une distribution au titre de l'exercice écoulé de 0,37 euros par action, identique à l'année précédente afin de privilégier la flexibilité financière.

Ces chiffres illustrent la force du modèle de Elis et la pertinence de sa stratégie. Alliant croissance organique, grâce à un modèle multiservice qui permet de fidéliser ses près de 400 000 clients, et croissance externe – plus de 50 acquisitions depuis 2010, intégrées avec succès –, Elis poursuit année après année sa trajectoire de croissance et d'innovation.

Grâce à son modèle de location-entretien, Elis s'est engagé dès ses débuts dans une relation de long terme avec chacun de ses clients pour élargir ses gammes de service. Centré à l'origine sur un service de linge plat, Elis s'est progressivement diversifié vers les services de vêtement professionnel, puis d'hygiène sanitaire et de bien-être, et enfin de services anti-nuisibles. Aujourd'hui, dans un monde en prise avec la transformation digitale, le département d'innovation de Elis met en œuvre de nouvelles solutions et services, allant des objets connectés permettant de suivre la disponibilité des produits à la réalité augmentée permettant aux clients de visualiser des produits Elis en situation réelle dans leurs locaux, en passant par des services aux particuliers pour simplifier leur vie quotidienne, comme des services de conciergerie pour déposer et collecter le linge.

La démarche environnementale est aussi au cœur de l'activité de Elis. Son offre de location participe du modèle d'économie de la fonctionnalité et favorise la durée de vie des produits. En encourageant leur réparation, leur réutilisation et leur recyclage, Elis réconcilie ainsi croissance économique et performance environnementale.

Après une année 2017 riche en événements, les équipes de Elis sont entièrement mobilisées pour achever l'intégration des acquisitions et poursuivre notre stratégie de croissance rentable. Avec des positions fortes sur ses principaux marchés, Elis est maintenant positionné pour consolider son leadership et s'affirmer comme un créateur de valeurs pour ses actionnaires.

Thierry Morin

Président du conseil de surveillance



Xavier Martiré Président du directoire



QUEL BILAN DRESSEZ-VOUS DE L'ANNÉE 2017 ?

En 2017, Elis a écrit une nouvelle page de son histoire : l'acquisition de Berendsen marque une étape importante dans notre stratégie de croissance, nous permettant de doubler de taille et de disposer d'une plus grande diversité géographique et de très bons positionnements dans la majorité des marchés sur lesquels nous opérons. Avec cette transaction, nous avons créé un leader pan-européen et sud-américain dans le textile, l'hygiène et les solutions de services. Plus largement, nous avons cette année activement poursuivi notre stratégie de consolidation avec les intégrations d'Indusal en Espagne et de Lavebras au Brésil tout en renforçant la diversification géographique de nos activités. En 2015, la France représentait encore 70 % du chiffre d'affaires de Elis, contre 30 % désormais.

Ces réalisations majeures se traduisent dans les résultats financiers : sur l'année 2017, le chiffre d'affaires de Elis est en croissance de plus de + 46 %, à 2 215 millions d'euros. Si cette bonne performance est d'une part le résultat d'une croissance externe très soutenue, elle résulte aussi d'une solide croissance organique à + 2,4 %, malgré des bases de comparaison élevées et des conditions de marché difficiles dans certains pays d'Europe. Le résultat net courant est quant à lui en croissance d'environ + 50 % pour la deuxième année consécutive et les marges sont en amélioration dans toutes les zones géographiques historiques de Elis.

COMMENT SE PASSE L'INTÉGRATION DES RÉCENTES ACQUISITIONS DE ELIS ?

Les intégrations d'Indusal en Espagne et de Lavebras au Brésil, dont les acquisitions ont été finalisées fin 2016 et mi 2017, se déroulent conformément à nos attentes et à notre calendrier et nous sommes en bonne voie pour atteindre nos objectifs de synergies et d'amélioration de la marge à horizon 2019 pour les deux sociétés.

Concernant Berendsen, l'intégration est lancée depuis septembre. La nouvelle organisation annoncée en novembre, permettant de renforcer l'efficacité du nouvel ensemble, a été très bien accueillie. La Société détient des positions fortes et rentables dans plusieurs marchés, et dans les pays où, comme anticipé, nous avons identifié des points d'amélioration, nous avons déjà lancé des actions énergiques. C'est le cas notamment du Royaume-Uni, où nous avons redimensionné le plan d'investissement et où des ajustements opérationnels, industriels et logistiques sont en cours de réalisation. Nous avons mis en place une équipe solide, chargée de s'attaquer avec détermination à ces chantiers, ce qui devrait permettre d'améliorer dès 2018 la marge du pays. Grâce à l'ensemble des mesures que nous mettons en place, nous anticipons désormais des synergies de coûts d'un montant minimum de 80 millions d'euros d'ici 2020, soit le double de ce que nous avons évoqué en juin 2017. À ce montant viendront s'ajouter, à partir de 2019, de potentielles synergies de chiffre d'affaires. Nous sommes confiants sur le fait que notre savoir-faire en matière d'intégration fera de cette acquisition un succès.

APRÈS PLUS DE 50 ACQUISITIONS EN MOINS DE 10 ANS ET APRÈS L'ACQUISITION TRANSFORMANTE DE BERENDSEN, ALLEZ-VOUS MARQUER UNE PAUSE DANS VOTRE CROISSANCE EXTERNE ?

Si aujourd'hui Elis est encore mieux positionné pour générer de la croissance organique sur l'ensemble de nos marchés, ce n'est pas pour autant la fin de l'histoire de la croissance externe du Groupe. Elis a démontré au cours de ces dernières années un solide savoir-faire en termes d'acquisitions couronnées de succès et de création de valeur pour les actionnaires, accompagné d'une forte discipline financière. Cette année, nous allons ainsi poursuivre notre stratégie d'acquisitions ciblées dans les pays où nous sommes présents, comme le montre par exemple l'annonce de l'acquisition, début février, de BW Textilservice, une entreprise familiale entièrement dédiée au secteur de la santé, implantée dans la région de Stuttgart.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE 2018 ?

En 2018, notre chiffre d'affaires devrait être supérieur à 3,2 milliards d'euros. Notre présence dans des marchés en fort développement nous permet d'anticiper une croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe en 2018 proche de celle de 2017, alors que nos hypothèses de travail n'anticipent aucune reprise de l'activité en France. Par ailleurs, nous visons en 2018 une marge d'EBITDA de l'ordre 31,5 % et une marge d'EBIT de l'ordre de 14,5 %. En somme, nous poursuivrons notre croissance rentable en 2018.

Xavier Martiré

Président du directoire



REGARD SUR ELIS

Implantations

Des positions de leader en Europe et en Amérique latine.

Une présence dans

28 pays

sur 2 continents

France

1 009,0 M€

de chiffre d'affaires

Europe
(hors France)

964,7 M€

de chiffre d'affaires

Autres

20,0 M€

Amérique
latine

221,2 M€

de chiffre d'affaires

Près de **400 000** clients

+ de **440** centres de service et de production

45 000 collaborateurs

Une présence dans **28 pays** sur 2 continents



Plus d'un siècle d'expertise



La création de 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.

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.

En 2013, Elis confirme sa présence sur le marché de la lutte contre les nuisibles en lançant « Prévention Nuisibles », une offre répondant aux besoins de chaque professionnel.



Introduction en bourse

En février 2015, Elis entre en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Elis poursuit sa croissance internationale

Elis finalise l'acquisition de Lavebras au Brésil et devient un leader pan-européen avec l'acquisition de Berendsen en Europe.

1883

Les origines

Naissance de Elis avec la création des Grandes Blanchisseries de Pantin fondées par la famille Leducq.

1968

L'expansion européenne

À partir de 1973, le Groupe acquiert la société belge Hadès et s'implante 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.

À PARTIR DES ANNÉES 1970

DEPUIS LA FIN DES ANNÉES 1990



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

Elis renforce ensuite sa présence en Amérique latine grâce à l'acquisition du n°1 chilien, Albia, en 2015 et de SIL en Colombie l'année suivante.

À PARTIR DE 2010

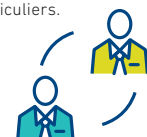
2015

2016

2017

Elis se lance sur le marché BtoC

Elis annonce l'acquisition de On My Way, une start-up suisse offrant des solutions pressing innovantes aux particuliers.

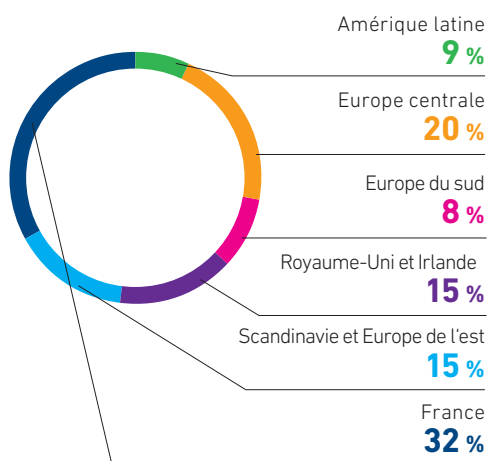




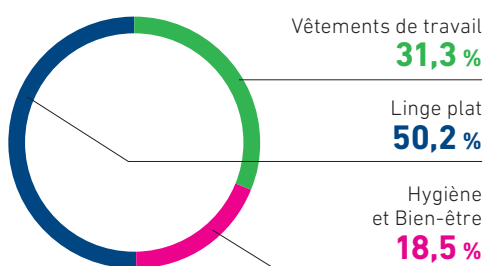
INFORMATIONS FINANCIÈRES ET FAITS MARQUANTS 2017

Chiffre d'affaires 2017 : 2 214,9 M€

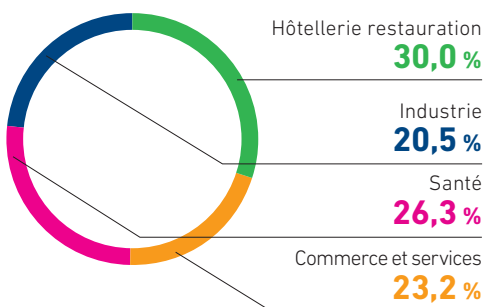
Chiffre d'affaires par zone géographique (*)



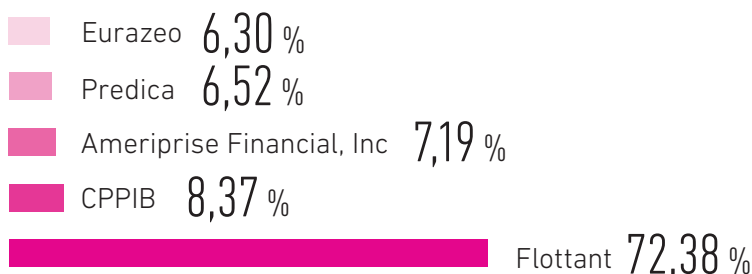
Chiffre d'affaires par service



Chiffre d'affaires par segment de clientèle

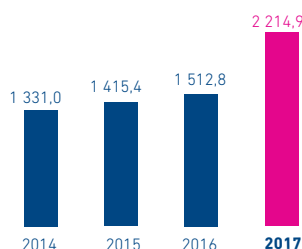


Répartition du capital au 31/12/2017

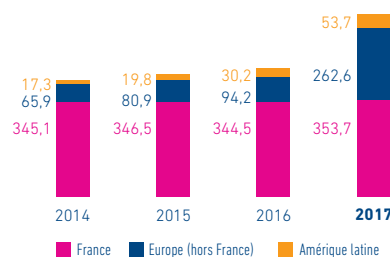


Évolution

Chiffre d'affaires (en M€)



EBITDA par zone géographique (en M€)



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

Cash flow disponible courant 2017

42,6 M€

EBIT 2017

298,6 M€

Résultat net courant 2017

163,2 M€

Investissements nets 2017

478,2 M€

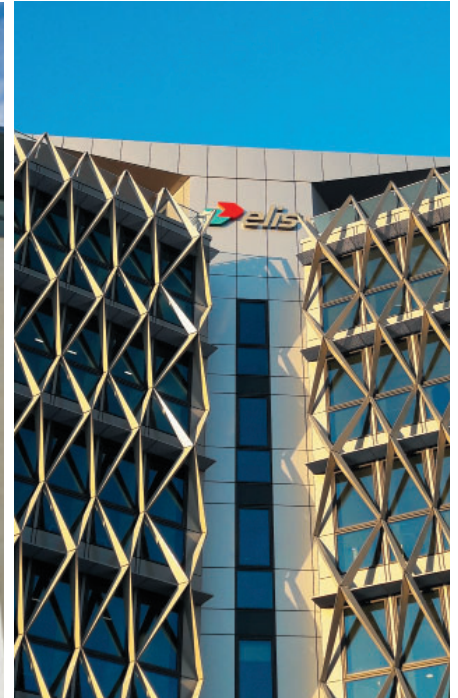
(*) Données pro forma de l'effet année pleine des acquisitions de l'exercice 2017.

Faits marquants 2017

Rapprochement Elis-Berendsen

Le 12 septembre 2017, Elis a finalisé l'acquisition de Berendsen, entreprise européenne spécialisée en solutions de services en matière d'articles textiles, d'hygiène et de protection. Cette opération marque une étape importante dans la stratégie de croissance de Elis et donne naissance à un leader pan-européen combinant la position concurrentielle de Berendsen en Europe du nord avec les positions fortes de Elis dans le reste de l'Europe ainsi que dans un certain nombre de marchés émergents à forte croissance.

Le Groupe bénéficie ainsi d'une grande diversité géographique et de bons positionnements dans la majorité des régions dans lesquelles il opère, notamment en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suède, au Brésil, au Danemark, en Espagne, au Portugal, aux Pays-Bas, en Suisse et en Norvège. En Allemagne, ce rapprochement permet une meilleure implantation nationale avec un total de plus de 30 sites industriels, et une offre de produits et services élargie.



Ouverture d'une nouvelle usine à Aix-les-bains

Elis a ouvert une nouvelle usine à Aix-les-Bains qui a démarré ses opérations en septembre 2017. Ce nouvel outil industriel traitera du linge plat et du vêtement de travail pour tous les secteurs d'activité. À terme, sa capacité de traitement sera de 250 tonnes de linge et 70 000 vêtements de travail.

L'usine compte environ 150 collaborateurs.

Nouvelles acquisitions en France et en Allemagne

En France, Elis a finalisé l'acquisition de la Blanchisserie Blésoise, société créée en 1920, qui exploite une blanchisserie à Blois et sert principalement des clients dans le secteur de la Santé et de l'Hôtellerie-Restauration implantés dans les régions Centre-Val de Loire et Île-de-France. Cette acquisition permet à Elis de renforcer son maillage géographique dans les régions du Val de Loire et de l'Île-de-France et de densifier son portefeuille de clients, notamment sur le marché de la Santé, secteur en croissance structurelle.

En mai 2017, Elis a finalisé l'acquisition du fonds de commerce de la société MTR en Allemagne. Cette acquisition permet à Elis de poursuivre la densification de son réseau sur ce territoire et d'optimiser la répartition des volumes entre les centres de production de la région.

MARCHÉ BRÉSIL

Implantation	Sites
17 États	43

Poursuite du développement en Amérique latine

Au Brésil, le Groupe poursuit sa stratégie de développement de ses activités avec la finalisation de l'acquisition de Lavebras en mai 2017 (numéro 2 du marché brésilien derrière Elis et implanté dans 17 États au Brésil). L'acquisition de Lavebras a été suivie en juillet 2017 de l'acquisition de Bardusch Arrendamentos Texteis Ltda, filiale brésilienne de Bardusch disposant de 3 sites de production et permettant à Elis de renforcer son offre sur le segment du vêtement de travail.



UNE APPROCHE MULTISERVICE ET SUR-MESURE

Les activités de Elis

Linge plat :

linge de restauration, de cuisine et d'hébergement

+ de **1 milliard**
de pièces livrées
chaque année

Près de
1 palace
sur 2
client Elis
en France



Partenaire historique des secteurs de la Santé et de l'Hôtellerie-Restauration, Elis met son expertise au service de leurs enjeux. Les process industriels garantissent une hygiène et une propreté irréprochable, tandis que la maîtrise de la logistique et l'engagement des équipes assurent aux clients un service continu. Un large choix de produits permet de répondre aux besoins spécifiques de chaque secteur. Elis a ainsi développé des gammes d'articles de grande qualité, conformes aux demandes de clients exigeants de l'hôtellerie-restauration.

Dans les établissements de santé, des équipes spécialisées accompagnent les clients dans l'élaboration de protocoles d'utilisation ainsi que dans les démarches de certification.

Vêtements de travail :

vêtement professionnel et EPI

+ de **315 millions**
de tenues
livrées par an

+ de **3,8 millions**
de porteurs
dans le monde



Elis accompagne ses clients de l'identification du besoin jusqu'à l'entretien et le renouvellement des vêtements. Son catalogue réunit un large choix de tenues classiques ou EPI (Equipement de Protection Individuelle) adaptées à l'image du client, alliant sécurité et style pour les porteurs. Grâce à un bureau de style intégré, un laboratoire de tests, une connaissance fine des réglementations et normes, et la maîtrise des process de nettoyage industriel, Elis offre une expertise qui garantit la mise à disposition de tenues adaptées à chaque secteur d'activité.

Pour plus de réactivité Elis dispose d'une plateforme européenne stockant 1,5 million de vêtements (dont 25 000 vêtements personnalisés par jour) et attribue un interlocuteur dédié à chaque client.

+ de **2,6 millions**
d'équipements
sanitaires dans
le monde

Hygiène des sanitaires :

hygiène des mains, hygiène des toilettes, hygiène féminine, diffusion de parfum



Le service Sanitaire Elis est la garantie d'une hygiène parfaite et du bien-être des collaborateurs et des clients. Elis propose une gamme d'équipements complète qui allie design et modernité. Ces appareils sont associés à des consommables de qualité en adéquation avec les normes en vigueur dans les secteurs d'activité les plus exigeants, et respectueux de l'environnement (57 produits écoresponsables). Grâce à l'installation des appareils réalisée par des techniciens spécialisés, au remplacement des consommables par l'Agent de Service et à la régularité des livraisons, Elis assure un service efficace et sans rupture.

Protection des sols



Pour rendre encore plus accueillants tous les espaces de réception, Elis propose un service de protection des sols. Les clients bénéficient ainsi d'un choix de tapis déclinables à l'infini pour assurer la propreté de leurs espaces. Le lavage industriel régulier dont ils bénéficient permet un nettoyage des fibres en profondeur tout en préservant leurs propriétés d'absorption.

Elis permet également à ses clients de personnaliser leurs tapis avec un service gratuit de personnalisation en ligne.

* *Fidelis 2016.*

Boissons



Elis propose un service de distribution de boissons composé d'une vaste gamme de fontaines et une solution café et thé complète. Les appareils sont installés par des techniciens spécialisés puis entretenus pour un contrôle qualité permanent. Fort d'un partenariat de plusieurs années avec Malongo, grand torréfacteur français, Elis propose une sélection de cafés de qualité dont certains labellisés Fairtrade Max Havelaar et Agriculture biologique.

DASRI*



Elis propose une solution complète pour la collecte et l'élimination des DASRI*, allant de l'accompagnement pour le traitement et la collecte à l'élimination des déchets dans le respect du Code de la santé publique.

* *Déchets issus des activités de soins à risques infectieux – code ONU n° 3291.*

Salles propres



Expert dans le secteur des salles propres, Elis propose un catalogue de produits innovants (tenues, articles textiles et complémentaires : lunettes, chaussettes, mocassins...). Ils sont testés en laboratoire puis qualifiés pour garantir un nombre de cycles optimal.

La large gamme de tenues, conçues pour limiter les risques de contamination des environnements et optimiser le confort des collaborateurs, est personnalisable en fonction de l'activité. Grâce à un savoir-faire reconnu à un maillage de près de 30 usines, Elis garantit un approvisionnement fluide et continu. Le suivi des prestations s'effectue en temps réel avec une solution de traçabilité permettant d'ajuster les stocks et les interventions.

Prévention Nuisibles



Ce service de lutte contre les nuisibles (dératisation, désinsectisation, désinfection et services complémentaires tels que la dépeignonnisation et le dégraissage des hottes) est proposé depuis 2013. Des solutions de protection préventives adaptées à chaque besoin ainsi que des traitements curatifs en cas d'infestation permettent d'assurer une protection optimale des locaux. Le service est réalisé par des techniciens certifiés, avec une traçabilité de toutes les interventions.

Solutions cliniques



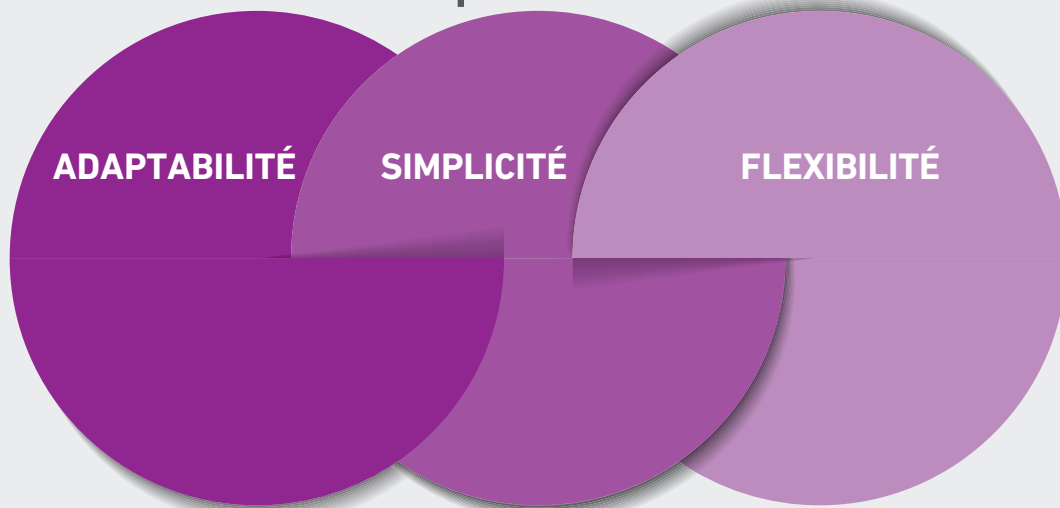
Stérilisation



Pour accompagner ses clients au quotidien et répondre toujours mieux à leurs besoins, Elis a lancé Elis Connect, des services 100 % traçabilité !

L'objectif : proposer à ses clients tout ce dont ils ont besoin, juste ce dont ils ont besoin, en toute transparence, en mettant à leur disposition des moyens de suivi et de contrôle des prestations (passages horodatés, justificatifs de passage, de livraison, de prestation, de consommation...). Avec Elis Connect, Elis démontre ainsi la qualité de ses prestations, en renforçant la relation de confiance.

3 piliers



3 offres



Avec **Elis Connect Access**, le client peut suivre la prestation Elis en temps réel. Heures de passage de l'Agent de Service, quantités livrées et échangées sur site, cela fonctionne comme un bon de livraison dématérialisé.



Avec **Elis Connect Focus**, le client connaît le détail des prestations Elis pour chaque article (ex : appareil sanitaire, poste d'appât, etc.). Il pourra consulter à tout moment le service réalisé et les observations effectuées suite au passage de l'Agent de Service.



Avec **Elis Connect Vision**, le client est informé en temps réel par les équipements communicants installés dans son établissement. Grâce à Elis, il a désormais une meilleure connaissance de son activité.

Elis Connect est déjà disponible pour les services Prévention Nuisibles, Sanitaire, Vêtement de travail, et prochainement pour les services Sol et Boissons.



FOCUS

Innovation

La Direction de l'Innovation a été créée en 2015 afin de dédier une équipe à la recherche de solutions innovantes pour répondre aux enjeux des clients.

Ses missions :

- créer de nouveaux services et optimiser les services existants ;
- insuffler de la modernité à tous les niveaux de l'entreprise, créer de nouveaux services ou optimiser ceux existants pour développer le business.

FOCUS

Expérience Client

La « culture client » est au cœur de l'ADN de Elis. La satisfaction du client est en effet le moteur de tous les collaborateurs qui s'attachent à la faire vivre au quotidien.

Depuis 2009 et le lancement du Satisfelis, Elis a investi dans de nombreux projets et plans d'actions liés à la satisfaction du client, démontrant ainsi l'importance de ce facteur-clé dans la réussite de l'entreprise.



86,6 %

de nos clients recommandent Elis*

Avec l'ambition de continuer à améliorer l'Expérience vécue par ses clients, la Direction de l'Expérience Clients a réaffirmé les 3 engagements forts du Groupe vis-à-vis de ses clients :

- **la proximité et l'écoute ;**
- **la simplicité et l'efficacité ;**
- **la fiabilité en toutes circonstances.**

Pour mobiliser tous les collaborateurs, collectivement, dans le but de concrétiser cette ambition, Elis adopte un cri de ralliement :

**#ELIS
POWER**

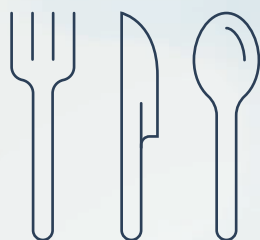
« Nous avons le pouvoir, chacun et ensemble, de proposer une Expérience Client unique ! »

* 2017 - Enquête Satisfelis.

Les clients de Elis

Elis livre chaque jour près de **400 000 clients** répartis dans **quatre segments structurants** : **Hôtellerie-Restaurant, Santé, Industrie et Commerce & Services**.
L'organisation commerciale de Elis est également structurée dans ce sens pour apporter la réponse la plus adaptée aux demandes spécifiques de chaque client.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ FINAL - 2017



30 %

HÔTELLERIE -
RESTAURATION



23,2 %

COMMERCE
ET SERVICES (ICS)



26,3 %

SANTÉ



20,5 %

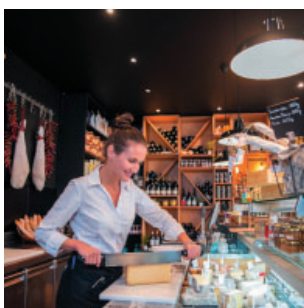
INDUSTRIE

INDUSTRIE ET COMMERCE ET SERVICES (ICS)



Du commerçant de quartier aux grands groupes alimentaires, de l'artisan aux multinationales industrielles, la branche ICS s'organise en pôles d'expertise permettant de couvrir les spécificités de chaque client.

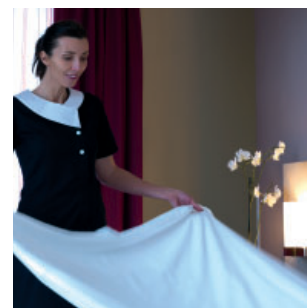
- le pôle **Industrie** : face à des clients ayant à cœur de protéger leurs collaborateurs, Elis offre son expertise en matière de connaissance des normes de sécurité du secteur et savoir-faire industriel. Son offre EPI (Equipement de Protection Individuelle) complète de vêtements, personnalisables et testés en laboratoire, conçus par un bureau de style internalisé, permet aux clients de valoriser leur image tout en garantissant le confort des collaborateurs. Elis propose un accompagnement à chaque étape décisive : de la construction du cahier des charges au pilotage et à l'amélioration continue de la prestation en passant par la maîtrise du budget ;
- le pôle **Réseau alimentaire**, qui regroupe la grande distribution et la restauration collective : Elis garantit une qualité de service optimale adaptée au grand nombre de porteurs et au *turn-over* très important. Son large choix de collections de vêtements de travail conçus par un bureau de style, personnalisables, voire entièrement pensées avec le client, participe tant à la valorisation de son image qu'au confort de ses collaborateurs ;
- le pôle **Réseau hors alimentaire** (dont tertiaire) : sur ce marché, les clients ont souvent de nombreux sites, dispersés sur le plan national, et un faible nombre de porteurs par point de livraison. Elis leur propose une qualité de service optimale quel que soit le métier et le nombre de porteurs. L'offre complète en linge et articles d'hygiène et bien-être permet de répondre à tous les besoins. Les équipes de production et logistique garantissent des livraisons au bon moment, au bon endroit et sans rupture.



HÔTELLERIE-RESTAURATION

Pour les hôtels et les restaurants, la gestion du linge est une problématique majeure, qui nécessite hygiène, qualité et rigueur.

L'engagement n° 1 de Elis envers ses clients : leur garantir une sécurité d'approvisionnement d'articles rigoureusement sélectionnés en fonction de leurs besoins (linge de restauration et de cuisine, linge de lit et de toilette, peignoirs...). Cette offre de service de qualité, clé en main, permet aux établissements de valoriser leur image, quelle que soit leur catégorie, du restaurant de quartier au palace. Elis assure aussi une grande flexibilité en fonction de l'activité de l'établissement, via un savoir-faire industriel et logistique prouvé.



SANTÉ

Hôpitaux, cliniques, maisons de retraite ou de repos : dans le secteur de la santé, les besoins sont multiples.

Partenaire agile et à l'écoute du marché, Elis propose des solutions sur-mesure adaptées à la réglementation en cours, pour l'ensemble des problématiques de linge, d'hygiène et de bien-être.

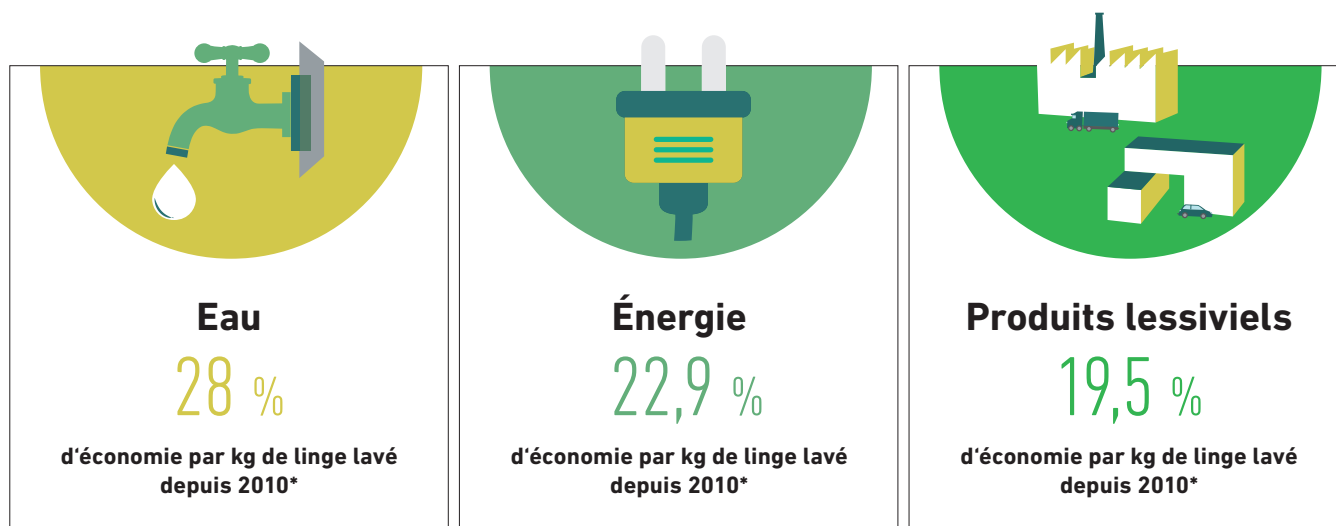
Des experts métiers sont dédiés à l'optimisation de la performance économique de chaque établissement (audit de la solution logistique, certification des circuits linge, conseils d'optimisation de la fonction linge, formation des équipes...). Acteur de référence, Elis participe à l'élaboration de protocoles sur-mesure, assure le traitement du linge jusqu'à sa gestion en ligne et propose l'accompagnement de ses clients dans leur démarche de certification et leurs plans de progrès.





UNE POLITIQUE RESPONSABLE GAGE DE SUCCÈS

Optimiser les usages de l'eau, de l'énergie et des produits lessiviels



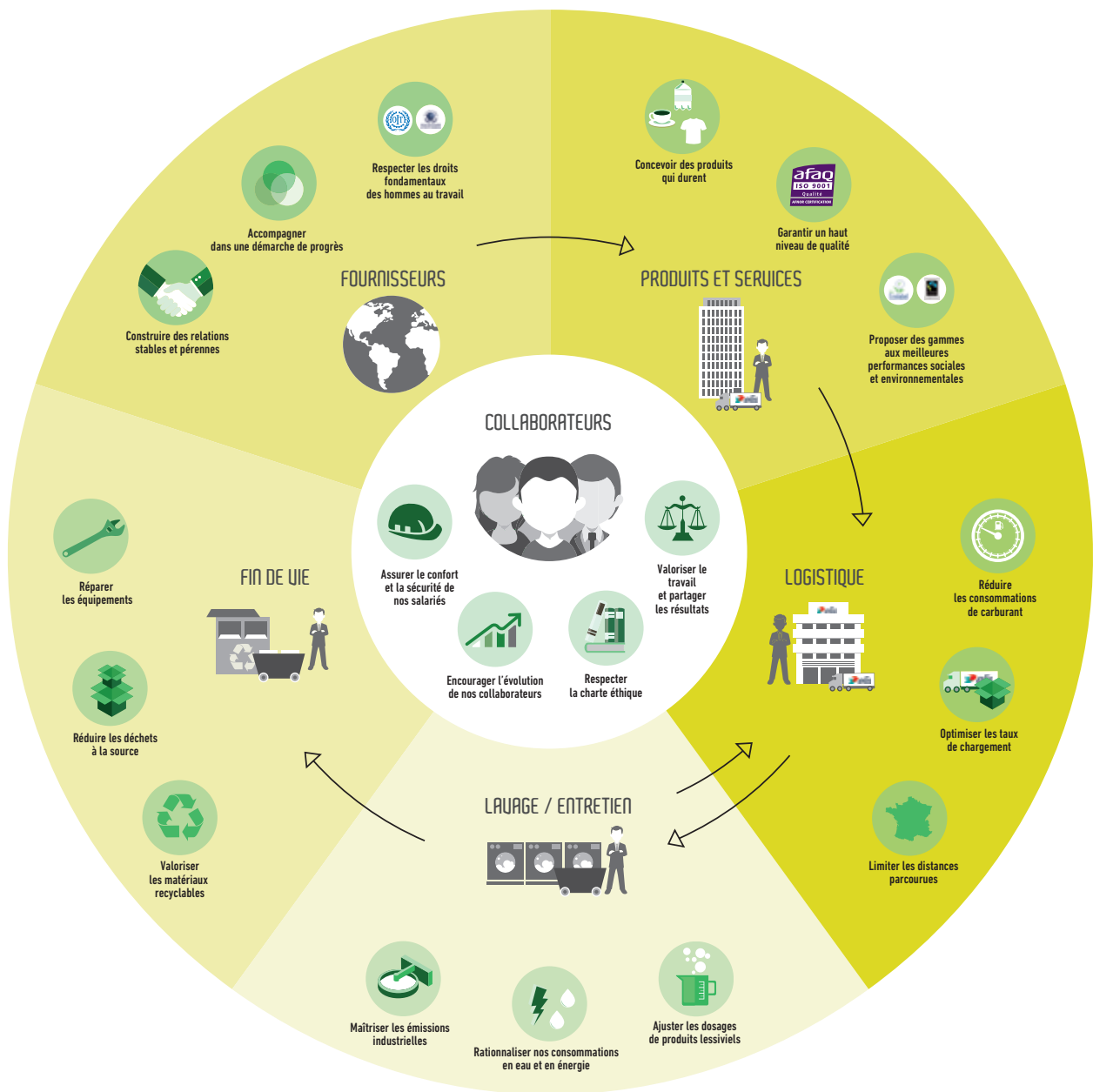
* France.

Vers l'efficacité énergétique

L'ISO 50001 reflet de l'excellence opérationnelle de Elis : 56 sites certifiés !

Soucieux de limiter son empreinte environnementale par la réduction de ses gaz à effet de serre et une meilleure utilisation des ressources naturelles, Elis est fier d'afficher sa certification ISO 50001, relative à la mise en place d'un système de management de l'énergie. Fort de cette expérience, Elis affiche à travers cette démarche sa volonté de renforcer sa position de leader et implique tous les acteurs (depuis la conception à l'achat d'équipements, jusqu'à l'exploitation quotidienne des usines) à la recherche de l'optimum énergétique.





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



Une empreinte environnementale réduite

- 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



Une offre responsable de qualité

- Promouvoir le commerce équitable
- Travailler sur l'éco-conception des produits



Être un vecteur d'épanouissement pour les collaborateurs

- Assurer le bien-être et la sécurité des collaborateurs
- Permettre aux collaborateurs d'évoluer personnellement et professionnellement
- Favoriser l'égalité des chances

Faits marquants 2017



Dialogue social

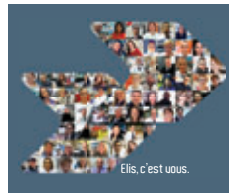
En 2017, Elis a mis en œuvre en France les différents accords signés en 2016 dont ceux relatifs à la prévention des risques psycho-sociaux, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la qualité de vie au travail, ainsi que la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels. La négociation collective en 2017 a essentiellement eu pour objet en France la revalorisation des salaires des non-cadres ainsi que la refonte de la protection sociale des cadres.



Déploiement de la marque employeur

Les équipes communication et ressources humaines ont travaillé ensemble au développement d'une nouvelle stratégie de communication sur les réseaux sociaux, dont l'objectif est, de faire connaître les métiers du Groupe, d'accroître le vivier des candidats, de fédérer les salariés et de renforcer la cohésion interne.

Elis a ainsi fait le choix d'être présent sur les réseaux sociaux : Facebook et Twitter pour communiquer de façon rapide et relayer l'actualité chaude, LinkedIn et Viadeo pour diffuser des annonces recrutement et présenter des parcours professionnels, YouTube pour promouvoir des initiatives internes, JobTeaser pour toucher la cible particulière que représentent les étudiants et jeunes diplômés et Monster pour attirer notamment les profils commerciaux. Pour cette communication, Elis utilise une nouvelle identité RH avec un visuel intégrant des portraits de collaborateurs et une signature « Elis, c'est vous ».



Gestion des carrières

En 2017, Elis a mis en place Talentsoft, un outil de gestion des carrières en France à destination des cadres et des managers. Cet outil permet aux collaborateurs, au sein d'un espace personnel dédié, d'exprimer et d'actualiser tout au long de l'année leurs souhaits d'évolution professionnelle et géographique. Les managers et les responsables RH disposent ainsi d'une information exacte pour proposer des plans d'évolution les plus adaptés au projet et au profil des collaborateurs.



Environnement : des objectifs ambitieux, une amélioration continue au rendez-vous

Elis poursuit l'amélioration de ses performances environnementales pour contribuer à préserver les ressources naturelles essentielles à son activité. Ainsi, en France, Elis s'est fixé pour objectif, d'ici à 2020, d'améliorer de 25% ses ratios eau, énergie thermique et produits lessiviels, par rapport à 2010. Dès 2016, Elis a d'ores et déjà atteint son objectif pour sa performance en eau et va poursuivre sa politique de progrès.



Loyauté des pratiques / Politique achats

Elis demande à chacun de ses fournisseurs de s'engager pour des pratiques de commerce responsable et éthique au travers d'une Charte achats responsables et éthiques annexée au contrat. Cette Charte est accompagnée par une politique d'audits périodiques des fournisseurs (certifications SA 8000, ISO 14001 et équivalents ou audit RSE par un organisme accrédité indépendant).



Formation

147 000

Heures de formation professionnelle (monde), dont **60 700 en France**



Dialogue social

51

Accords signés en France

30

Baromètres sociaux réalisés en France et au Portugal

Un Groupe qui investit dans l'acquisition et la gestion de ses talents



Elis maintient un niveau élevé de recrutement, tant sur les statuts ouvriers / employés que sur les cadres, ce qui fait du Groupe un employeur local incontournable.

Le parcours d'intégration d'une durée de deux à cinq semaines proposé à l'ensemble des nouveaux cadres / managers est une opportunité pour faciliter leur intégration, leur permettre de créer un réseau interne, découvrir la culture et les métiers du groupe.

Plusieurs parcours professionnalisants offrent aux salariés les plus investis et méritants une évolution de carrière riche et multiple : l'Ecole de maîtrise pour les opérateurs souhaitant évoluer chefs d'équipe, la « FED » (Filière d'Excellence Disco) pour les agents de service prêts à devenir responsables de développement commercial, les échanges internationaux pour les jeunes ingénieurs en Espagne, Portugal et au Brésil.

Les incontournables RH

S'inscrivant dans la poursuite et le développement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe, une autoévaluation sur les ressources humaines a été initiée en 2016 dans tous les services RH des centres opérationnels en France : dans le cadre de cette autoévaluation, il a été demandé aux responsables et assistants ressources humaines 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 cas échéant. Le résultat de cette autoévaluation a été communiqué en 2016 lors de réunions régionales, qui ont été l'occasion de partager les bonnes pratiques et d'initier les plans d'actions à mettre en place.

Les progrès ont été mesurés dès 2017. Les questionnaires d'autoévaluation sont testés annuellement par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne ainsi que par la direction des ressources humaines lors de leurs passages dans les centres et contribuent ainsi à améliorer l'efficacité opérationnelle et le pilotage managérial.

DÉMARRAGE DE LA NOUVELLE USINE ELIS À AIX-LES-BAINS

Elis France se lance dans le recyclage de ses eaux usées industrielles à grande échelle

La nouvelle usine d'Aix-les-Bains qui a démarré ses opérations à la rentrée 2017 recycle une partie de ses eaux industrielles. Ces dernières sont traitées par une station de traitement complète et performante ; et une partie est réutilisée pour l'alimentation en eau du process. Elis franchit ainsi un nouveau pas dans le recyclage de l'eau !





GOUVERNANCE

Comité exécutif

Le Comité exécutif est actuellement composé de 11 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 - François Blanc

Directeur de la transformation
et des systèmes d'information

5 - Didier Lachaud

Directeur des ressources
humaines et Directeur RSE

6 - Andreas Schneider

Directeur général adjoint en charge
des opérations

7 - Frédéric Deletombe

Directeur industriel, achats
et supply chain

8 - Yann Michel

Directeur général adjoint en charge
des opérations

9 - Erik Verstappen

Directeur général adjoint en charge
des opérations

10 - Caroline Roche

Directrice marketing et innovation

11 - Alain Bonin

Directeur général adjoint en charge
des opérations

Conseil de surveillance au 6 mars 2018

5 Membres
indépendants

5 Femmes

1 - Thierry Morin

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

2 - Marc Frappier

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

3 - Joy Verlé

Membre du conseil de surveillance

4 - Magali Chessé

Membre du conseil de surveillance /
Membre du comité d'audit

5 - Florence Noblot

Membre indépendant du conseil
de surveillance / Présidente du comité
des rémunérations et des nominations

6 - Agnès Pannier-Runacher

Membre indépendant du conseil de
surveillance / Présidente du comité d'audit

7 - Maxime De Bentzmann

Membre du conseil de surveillance

8 - Philippe Delleur

Membre indépendant du conseil
de surveillance

9 - Anne-Laure Commault

Membre indépendant du conseil
de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de neuf membres :



1



2



3



4



5



6



7



8



9

2017

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 11 avril 2018 sous le numéro R. 18-012. 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) no 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 2015 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 6.1 et 6.2 du document de référence 2015, accessible sur le site internet de la Société (www.corporate-elis.com) ;
- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2016 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 6.1 et 6.2 du document de référence 2016 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 5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud (France), ainsi que sur le site internet (www.corporate-elis.com) et sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

1	Présentation du Groupe et de ses activités	22	4	Gouvernement d'entreprise	124
1.1	Elis Berendsen : création d'un leader	24	4.1	Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise RFA	126
1.2	Historique	26	4.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	176
1.3	Fonctionnement du Groupe	28	5	Commentaires sur l'exercice 2017 RFA	180
1.4	Aperçu des activités du Groupe	29	5.1	Faits marquants de l'exercice 2017	182
1.5	Quatre segments de clientèle	34	5.2	Résultats du Groupe	184
1.6	Modèle économique et stratégie	37	5.3	Événements postérieurs à la clôture	193
1.7	Environnement concurrentiel	40	5.4	Perspectives	193
1.8	Ventes et marketing	43	5.5	Résultats de la société Elis	193
1.9	Les clients du Groupe	45	5.6	Prises de participations significatives sur le territoire français	194
1.10	Achats et fournisseurs du Groupe	46	5.7	Autres informations	194
1.11	Propriétés immobilières, usines et équipements	47	5.8	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	194
1.12	Politique d'investissements	49	5.9	Informations sur les charges non déductibles fiscalement	194
1.13	Politique de financement et notation financière	51	5.10	Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs	195
1.14	Contrats importants	53	5.11	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	196
1.15	Recherche & développement, brevets et licences RFA	55	6	États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 RFA	198
2	Facteurs de risques, procédures de contrôle et politique d'assurance RFA	56	6.1	Comptes consolidés	200
2.1	Facteurs de risques	58	6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017	278
2.2	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis	78	6.3	Comptes annuels de la société Elis (société mère)	283
2.3	Assurances du Groupe	83	6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017	304
2.4	Plan de vigilance	84			
3	Responsabilité sociale et environnementale	88			
3.1	La démarche RSE de Elis	90			
3.2	Accompagner nos collaborateurs, forces vives de l'entreprise	94			
3.3	Associer nos fournisseurs à notre politique d'achats responsables et s'engager auprès de nos parties prenantes	103			
3.4	Produits et services : développer une offre responsable au cœur de l'économie circulaire	105			
3.5	Mettre notre expertise au service de la performance environnementale	109			
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	117			
3.7	Correspondance avec le Pacte mondial des Nations unies	120			
3.8	Synthèse des informations environnementales et sociales	121			

7 Assemblée générale mixte du 18 mai 2018 308

7.1	Ordre du jour	310
7.2	Rapport du directoire sur le projet des résolutions	311
7.3	Projet de résolutions	338
7.4	Rapport complémentaire du directoire établi conformément aux dispositions des articles L. 225-129-5 et R. 225-16 du Code de commerce	354
7.5	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir en matière d'augmentation de capital	359
7.6	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 2017	359

8 Informations sur la Société et son capital 360

8.1	Renseignements concernant la Société	362
8.2	Statuts	362
8.3	Informations relatives au capital de la Société RFA	365
8.4	Rachats d'actions	369
8.5	Informations relatives à l'actionnariat	371
8.6	Dividendes	379
8.7	Marché du titre	379
8.8	Organigramme simplifié du Groupe	381
8.9	Liste des filiales	382

9 Informations complémentaires **RFA** 384

9.1	Personnes responsables	386
9.2	Responsables du contrôle des comptes	387
9.3	Contacts et informations financières disponibles	388
9.4	Documents accessibles au public	389

Tables de concordance 390

➤	Table de concordance du document de référence	390
➤	Table de concordance du rapport financier annuel	394
➤	Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire	395
➤	Table de concordance des informations sur la responsabilité sociale et environnementale	397

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 5, boulevard Louis Loucheur à Saint-Cloud (92210), 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. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Les éléments financiers annuels sont identifiés par un pictogramme **RFA**

Elis est un groupe multiservice, leader pan européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être. Le Groupe livre près de 400 000 clients de toutes tailles dans les secteurs de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé, de l'Industrie, du Commerce et des Services.



1

Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	ELIS BERENDSEN : CRÉATION D'UN LEADER	24	1.8	VENTES ET MARKETING	43
1.1.1	Un rapprochement créateur de valeur	24	1.8.1	Vente	43
1.1.2	Les grandes étapes du rapprochement avec Berendsen	25	1.8.2	Marketing	44
1.1.3	Le financement de l'Acquisition Berendsen et du Groupe combiné	26	1.9	LES CLIENTS DU GROUPE	45
1.2	HISTORIQUE	26	1.9.1	La clientèle du Groupe	45
1.2.1	Historique de Elis	26	1.9.2	Les types de contrats	45
1.2.2	Historique de Berendsen	27	1.10	ACHATS ET FOURNISSEURS DU GROUPE	46
1.2.3	Historique commun	28	1.11	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	47
1.3	FONCTIONNEMENT DU GROUPE	28	1.11.1	Propriétés immobilières	47
1.4	APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE	29	1.11.2	Autres immobilisations corporelles	49
1.4.1	Une offre intégrée multiservice	29	1.12	POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS	49
1.4.2	Une présence internationale	31	1.12.1	Principaux investissements historiques	49
1.5	QUATRE SEGMENTS DE CLIENTÈLE	34	1.12.2	Investissements futurs	50
1.5.1	Hôtellerie-Restoration	34	1.13	POLITIQUE DE FINANCEMENT ET NOTATION FINANCIÈRE	51
1.5.2	Industrie	34	1.13.1	Politique de financement	51
1.5.3	Commerce et Services	34	1.13.2	Notations	52
1.5.4	Santé	35	1.14	CONTRATS IMPORTANTS	53
1.6	MODÈLE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIE	37	1.14.1	Acquisition Berendsen	53
1.6.1	Modèle économique	37	1.14.2	Contrats de financement	53
1.6.2	Stratégie du Groupe	37	1.14.3	Contrat d'investissement	53
1.7	ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL	40	1.14.4	Promesse de cession et d'achat d'actions (Put and Call Option Agreement)	53
1.7.1	Présentation générale	40	1.14.5	Contrat d'acquisition de Lavebras	54
1.7.2	Les principaux concurrents	40	1.15	RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES RFA	55
1.7.3	Facteurs de la demande du marché de la location-entretien	41	1.15.1	Recherche & développement	55
			1.15.2	Brevets et licences	55



1.1 ELIS BERENDSEN : CRÉATION D'UN LEADER

Le rapprochement entre Berendsen et Elis a donné naissance à un leader pan-européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'hygiène, combinant la position concurrentielle de Berendsen en Europe du nord avec les positions fortes de Elis dans le reste de l'Europe ainsi que dans un certain nombre de marchés émergents à forte croissance :

- ensemble, Elis et Berendsen dégagent un chiffre d'affaires supérieur à 3 milliards d'euros et un EBITDA d'environ 1 milliard d'euros, avec plus de 440 sites et des activités dans 28 pays ;
- le Groupe dispose d'une grande diversité géographique et bénéficie de bons positionnements dans la majorité des régions dans lesquelles il opère, notamment en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suède, au Brésil, au Danemark, en Espagne, au Portugal, en Belgique, aux Pays-Bas, en Suisse et en Norvège ; et

- en Allemagne, l'opération a permis de consolider et d'équilibrer l'implantation régionale avec un chiffre d'affaires combiné d'environ 340 millions d'euros, plus de 30 sites industriels et une offre de produits améliorée.

D'un point de vue stratégique et financier, le nouveau Groupe est idéalement positionné pour créer de la valeur au bénéfice des actionnaires, en continuant de mettre en œuvre les quatre piliers de son plan stratégique : (i) consolidation des positions du Groupe par croissance organique et des acquisitions sur des marchés et services, nouveaux et existants ; (ii) développement des activités en Amérique latine ; (iii) poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ; et (iv) innovation dans les produits et services (voir ci-après la section 1.6 du présent chapitre).

1.1.1 UN RAPPROCHEMENT CRÉATEUR DE VALEUR

Le rapprochement de Elis et de Berendsen a eu lieu le 12 septembre 2017. L'intégration est en cours et permet de conforter la stratégie évoquée lors de l'opération :

Création d'un leader européen et sud-américain

Le rapprochement de Berendsen et de Elis a donné naissance à un leader pan-européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'hygiène, combinant la position concurrentielle de Berendsen en Europe du nord avec les positions fortes de Elis dans le reste de l'Europe ainsi que dans un certain nombre de marchés émergents à forte croissance. Le Groupe combiné dégagera en 2018 un chiffre d'affaires estimé supérieur à 3,2 milliards d'euros, un EBITDA estimé supérieur à 1 milliard d'euros, avec plus de 440 sites et des activités dans 28 pays.

Le Groupe combiné offre une grande diversité géographique et bénéficie de très bons positionnements dans la majorité des régions dans lesquelles il opère, notamment en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suède, au Brésil, au Danemark, en Espagne, aux Pays-Bas, en Suisse et en Norvège.

Des positions de leader dans des marchés porteurs

Le rapprochement Elis et de Berendsen permet de bénéficier de positions de leaders dans la plupart des marchés nationaux sur lesquels le Groupe opère.

En outre, les dynamiques des marchés sur lesquels le Groupe opère sont bien orientées, que ce soit :

- en Amérique latine, avec une ouverture rapide des clients à l'externalisation et un net rebond de l'économie après plusieurs années de récession ;
- en Europe du sud, avec une ouverture rapide des clients à l'externalisation et un net rebond de l'économie après plusieurs années de récession ;
- en Europe du nord et centrale, avec la poursuite d'une forte dynamique d'externalisation, notamment dans le vêtement professionnel, sous l'impulsion de la régulation et de l'exigence des clients.

Complémentarité géographique avec une bonne diversification

Le Groupe combiné établit ses opérations dans 28 pays, dont 9 au-dessus de 100 millions d'euros de revenus. Aucun pays ne comptera pour plus d'un tiers des revenus, la France représentant désormais 30 % environ du chiffre d'affaires, et le Royaume-Uni 15 %.

Renforcement et rééquilibrage de la présence en Allemagne

En Allemagne, le rapprochement de Elis et de Berendsen a permis de consolider l'implantation régionale avec un chiffre d'affaires combiné d'environ 340 millions d'euros réparti sur 34 sites industriels. Ainsi, sur ce territoire allemand, le Groupe bénéficie d'une bonne couverture et se trouve en bonne position pour continuer à consolider le marché.

Le rapprochement de Elis et de Berendsen permet en outre au Groupe de s'offrir une position forte dans le vêtement professionnel, et a renforcé son leadership dans le segment de la santé.

Des synergies importantes créatrices de valeur

Le Groupe estime les synergies *cash* issues du rapprochement à 80 millions d'euros à l'horizon 2020, dont 60 millions d'euros de synergies de coûts et 20 millions d'euros de synergies de capex. S'y ajouteront des synergies de revenus additionnelles, dont le montant n'a pas été communiqué.

En outre, le Groupe estime pouvoir déprogrammer la moitié des projets industriels de croissance proposés par l'ancienne direction de Berendsen, et ainsi réduire le programme d'investissements industriels total de Berendsen d'un tiers (soit environ 170 millions d'euros).

Une plateforme de développement organique et externe

D'un point de vue stratégique et financier, le Groupe combiné est idéalement positionné pour générer de la croissance organique et procéder à de nouvelles acquisitions ciblées, que ce soit sur des services ou des marchés nouveaux et existants et ainsi créer de la valeur pour les actionnaires.

1.1.2 LES GRANDES ÉTAPES DU RAPPROCHEMENT AVEC BERENDSEN

Le 28 avril 2017, Elis a adressé à Berendsen de manière confidentielle une offre écrite composée d'une part numéraire et d'une part actions portant sur l'acquisition de chaque action Berendsen contre la remise de 4,40 livres sterling et 0,411 action nouvelle Elis (l'« Offre Initiale »). À cette occasion, l'offre valorisait chaque action Berendsen à 11 livres sterling (soit une prime d'environ 31 % par rapport au cours de Berendsen à cette date).

Le 12 mai, le Conseil de Berendsen a rejeté l'Offre Initiale et a refusé d'engager des discussions avec Elis.

Le 16 mai 2017, Elis a remis à Berendsen une offre améliorée composée d'une part numéraire et d'une part actions portant sur l'acquisition de chaque action Berendsen contre la remise de 4,40 livres sterling et 0,426 action nouvelle Elis (l'« Offre Améliorée »). Au 15 mai 2017, l'Offre Améliorée valorisait Berendsen à 11,75 livres sterling. L'Offre Améliorée a été rejetée le jour même par le Conseil de Berendsen qui a refusé d'engager des discussions. En conséquence, Elis a jugé nécessaire de rendre publique l'Offre Améliorée afin que celle-ci puisse être considérée par les actionnaires de Berendsen.

Le 18 mai 2017, Elis a publié un communiqué conformément à la Règle 2.4 (le « Communiqué 2.4 ») du *City Code on Takeovers and Mergers* (le « City Code »), qui décrivait les termes et conditions de l'Offre Initiale et de l'Offre Améliorée.

Le même jour, Berendsen a publié un communiqué concernant la proposition de Elis par lequel le Conseil de Berendsen a indiqué qu'il estimait toujours que la proposition de Elis sous-évaluait très significativement Berendsen et ses perspectives et qu'il refusait d'engager des discussions avec Elis.

Le 6 juin 2017, Elis et Berendsen sont parvenus à un accord de principe sur une possible offre qui serait recommandée de manière unanime par le Conseil de Berendsen, composée d'une part numéraire et d'une part actions portant sur l'acquisition de chaque action Berendsen contre la remise de 5,40 livres sterling et 0,403 action nouvelle Elis (l'« Offre Finale »). Cette offre comprend également le versement d'un acompte sur dividende d'un montant de 11 pence par action Berendsen déclaré et payé par Berendsen au titre de la période de six mois close le 30 juin 2017 (l'« Acompte sur Dividende »). L'Offre Finale pouvait être mise en œuvre par le biais d'un *Scheme of Arrangement* de droit anglais, conformément

à la partie 26 du *Companies Act 2006* (le « *Scheme of Arrangement* ») ou le « *Scheme* »).

En conséquence, le 7 juin 2017, Elis et Berendsen ont rendu publique l'Offre Finale en publiant un communiqué conjoint conformément à la Règle 2.4 du *City Code* (le « Second Communiqué 2.4 »).

Le 12 juin, Elis et Berendsen ont publié un communiqué conjoint conformément à la Règle 2.7 du *City Code* (le « Communiqué 2.7 ») par lequel Elis et Berendsen ont confirmé leur accord sur les termes d'une acquisition recommandée de l'intégralité du capital émis et à émettre de Berendsen par Elis, qui prévoit, pour chaque action Berendsen, le versement de 5,40 livres sterling en numéraire et la remise de 0,403 action nouvelle Elis, ainsi que le paiement de l'Acompte sur Dividende (ci-après, « l'Opération » ou l'« Acquisition Berendsen »).

Le 31 août 2017, les actionnaires de Berendsen se sont réunis en assemblée générale et ont approuvé le *Scheme of Arrangement*.

Le 31 août 2017, les actionnaires de Elis se sont également réunis en assemblée générale et ont approuvé le rapprochement de Elis et de Berendsen et en particulier la réalisation des opérations conduisant au *Scheme of Arrangement*, à savoir :

- l'apport en nature au profit de la Société de 172 636 913 actions de la société Berendsen Plc par les actionnaires de Berendsen Plc, à l'exception des 1 291 621 actions détenues par l'*Employee Benefit Trust* de Berendsen, réalisé dans le cadre d'un *Scheme of Arrangement*, l'évaluation qui en a été faite, et l'augmentation du capital social d'un montant nominal de 69 052 152 euros en rémunération de l'apport (sur la base d'une parité d'échange de 0,403 action nouvelle Elis pour 1 action Berendsen apportée) ;
- l'augmentation de capital réservée au profit de CPPIB d'un montant en nominal de 10 131 713 euros par l'émission de 10 131 713 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro chacune émises au prix de souscription de 19,74 euros représentant un investissement de 200 millions d'euros.

Le 7 septembre, la Haute Cour de justice d'Angleterre et du Pays de Galles a validé le *Scheme of Arrangement* qui est devenu effectif le 12 septembre 2017 conformément à ses termes et les titres de



Berendsen sont devenus la propriété de Elis à cette même date. Les actionnaires de Berendsen ont reçu pour chaque action Berendsen apportée 5,4 livres sterling et 0,403 action Elis nouvellement créée. À cette même date, l'augmentation de capital réservée au profit de Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) est devenue effective par suite de la souscription par CPPIB

en application de l'*Investment Agreement* conclu entre la Société et CPPIB (voir ci-après la section 1.14 du présent chapitre 1^{er} du document de référence).

Le 13 septembre, les actions Berendsen ont été retirées de la bourse anglaise.

1.1.3 LE FINANCEMENT DE L'ACQUISITION BERENDSEN ET DU GROUPE COMBINÉ

L'Acquisition Berendsen d'un montant total de 2,2 milliards de livres sterling, soit 2,4 milliards d'euros a été réalisée dans le cadre d'une offre publique d'achat en numéraire à hauteur d'environ 43,4 % du capital social émis par Berendsen et en actions à hauteur d'environ 56,6 % du capital social émis par Berendsen.

Dans le cadre du *Scheme of Arrangement*, la Société a ainsi procédé à une augmentation de capital d'un montant de 69 052 152 euros par l'émission de 69 052 152 actions nouvelles de 1 euro de valeur nominale chacune, qui ont été remises aux actionnaires de Berendsen en rémunération de leur apport. Le montant de la prime d'apport s'est élevé à 1 300 885 293 euros et le montant total de l'émission à 1 369 937 445 euros. Le fonds de pension Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) a également participé à une augmentation de capital réservée pour participer au financement de cette opération pour un montant de 200 millions

d'euros (ces opérations sur le capital social sont plus amplement détaillées au chapitre 8 du présent document de référence 2017).

Le solde du prix d'acquisition a été financé pour environ 1 milliard d'euros par le biais de la souscription d'un Contrat de Crédit-Relais 2017 souscrit auprès de BNPP et CACIB dont les termes sont plus amplement décrits ci-après à la section 1.14 « Contrats importants » du présent document de référence. À cette somme est venu s'ajouter le refinancement de la dette Berendsen.

Ce Crédit-Relais 2017 a été intégralement refinancé par diverses opérations en 2017 et février 2018.

La section 1.13 « Politique de financement et notation financière » ci-après du présent chapitre 1^{er} décrit en détail les lignes de financement du Groupe.

1.2 HISTORIQUE

1.2.1 HISTORIQUE DE ELIS

1883 : LES ORIGINES

Les origines du Groupe remontent à 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 (SNDI).

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 d'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.

1.2.2 HISTORIQUE DE BERENDSEN**1854 : LES ORIGINES DANOISES**

Sophus Berendsen crée le groupe qui porte son nom au Danemark.

1890 : LES ORIGINES ANGLAISES

Fondation de la première blanchisserie Sunlight en Angleterre.

INTRODUCTIONS EN BOURSE

1928 : Sunlight rentre à la bourse de Londres.

1959 : Godfrey Davis rentre à la bourse de Londres.

1973 : Sophus Berendsen rentre à la bourse de Copenhague.

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 SBF120 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 1 chilien Albia).

2016 : CONSOLIDATION DES MARCHÉS ESPAGNOL, ALLEMAND ET SUD-AMÉRICAIN

Le Groupe poursuit la mise en œuvre de sa stratégie de croissance externe, de consolidation et d'internationalisation avec la réalisation d'acquisitions ciblées en Allemagne et en Suisse et l'entrée sur le marché colombien.

En outre, le Groupe a réalisé en 2016 une opération stratégique avec l'acquisition d'Indusal en Espagne.

2017 : OPÉRATION TRANSFORMANTE

Elis conclut en mai l'opération Lavebras (annoncée en décembre 2016) et enchaîne avec l'acquisition des usines de Bardusch au Brésil. En outre, la consolidation du marché colombien se poursuit, Elis devenant leader en fin d'année.

Dans le même temps, le Groupe poursuit sa stratégie récurrente de petites acquisitions au cœur des réseaux, essentiellement en France et en Allemagne.

L'année 2017 est celle du rapprochement historique de Elis avec Berendsen, opérateur de référence en Europe du nord, véritable pendant de Elis. Avec ce rapprochement, le Groupe rentre dans une nouvelle dimension, en dépassant les 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, doublant sa présence géographique et comptant désormais une présence dans 28 pays, dépassant les 45 000 salariés et une capitalisation boursière de 5 milliards d'euros.

CONSOLIDATION

1987 : Sunlight rachète Davis Service ; le nouveau groupe devient Davis Service Group.

1996 : Davis Service Group rachète Spring Grove Services.

2002 : Davis Service Group rachète Sophus Berendsen puis devient le groupe Berendsen en 2011.

EXPANSION EN EUROPE

2007 : acquisition du Permacleen Group en Allemagne, qui traite des vêtements de travail.

2008 : ouverture des pays baltiques.

2010 : ouverture de la République tchèque.

2013 : ouverture d'une salle blanche en Russie.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Fonctionnement du Groupe

1.2.3 HISTORIQUE COMMUN

Le 12 septembre 2017, le rapprochement Elis-Berendsen est effectif. C'est le début d'un processus rapide d'intégration, qui se traduit par l'annonce de la nouvelle organisation en interne mi-novembre, ainsi que des grands principes de fonctionnement.

Le détail de l'organisation et de l'intégration en cours ont fait l'objet d'une présentation au marché le 30 janvier 2018, dont les éléments sont disponibles sur le site internet du Groupe.

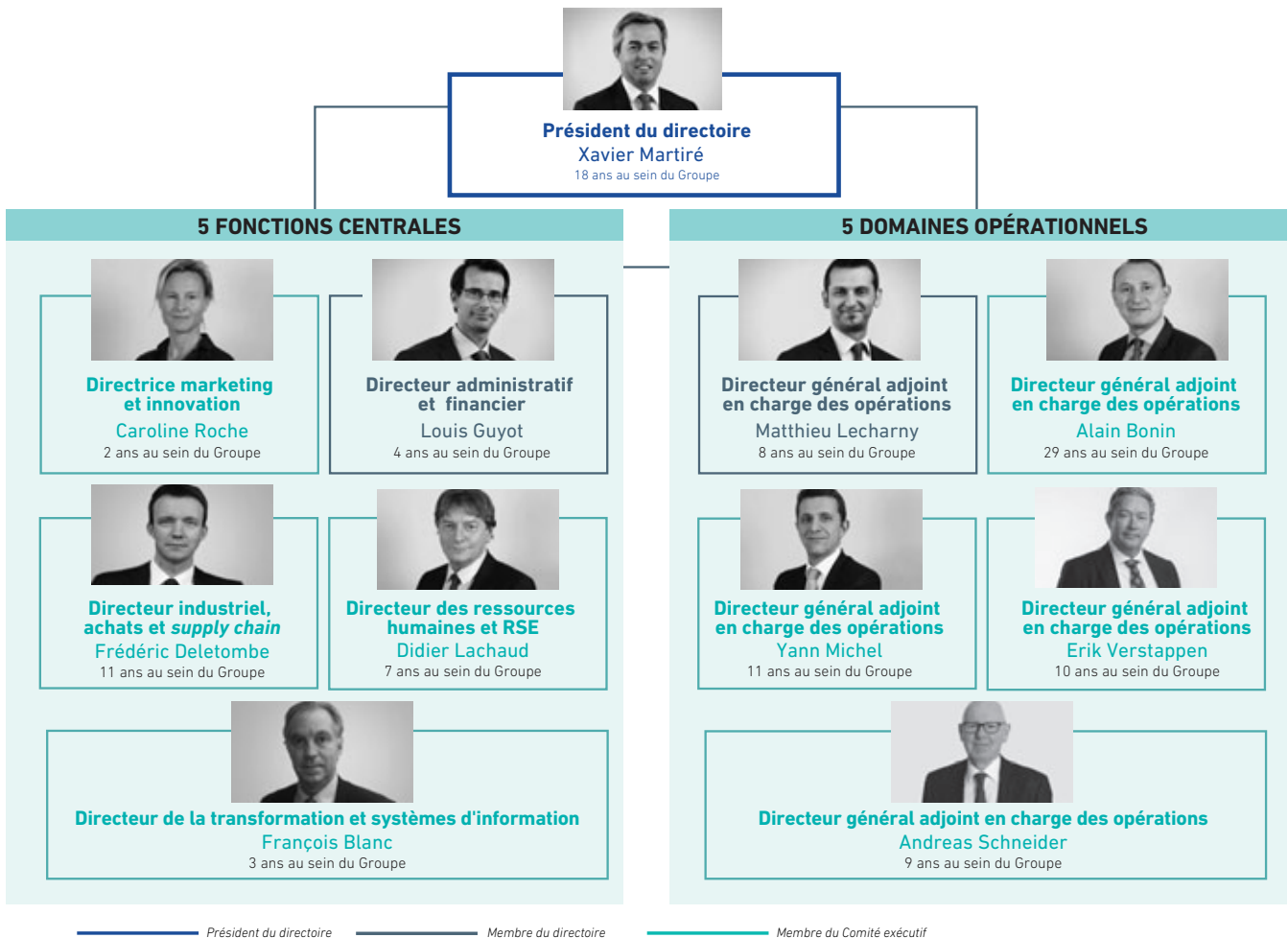
1.3 FONCTIONNEMENT DU GROUPE

La direction générale du Groupe est assurée par le comité exécutif lequel contribue à la définition ainsi qu'à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Ce comité est présidé par le Président du directoire.

La nouvelle taille du Groupe résultant de l'Acquisition Berendsen et les exigences spécifiques des divers marchés et zones géographiques ont nécessité la mise en place d'une nouvelle organisation de la direction générale afin de pouvoir répondre à de nouveaux objectifs et aux nouveaux défis du Groupe.

Ainsi, mi-novembre, le Groupe a mis en place sa nouvelle structure organisationnelle laquelle s'articule autour de cinq fonctions supports et de cinq fonctions opérationnelles régionales.

Les fonctions opérationnelles sont à la charge de cinq *Chief Operating Officers* organisés par géographies comme indiqué dans l'organigramme ci-dessous :

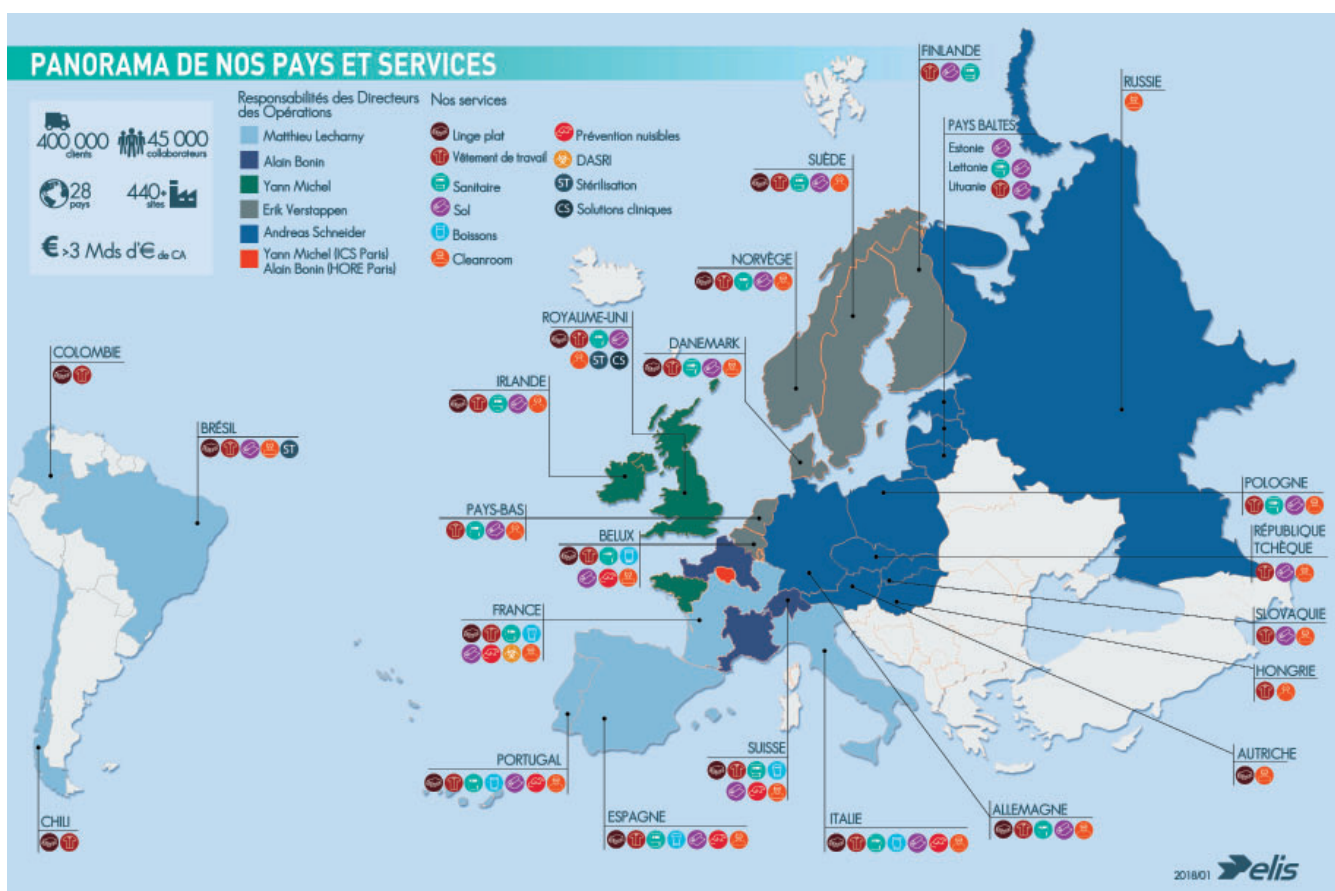


La présentation détaillée des membres du directoire et du comité exécutif figure au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.1 « Gouvernance » du présent document de référence.

1.4 APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Elis est un groupe leader multiservice, pan-européen et sud américain de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être (HBE) en Europe et en Amérique latine. Le Groupe livre près de 400 000 clients de

toutes tailles appartenant à divers segments de clientèle professionnelle : l'Hôtellerie-restauration, la Santé, l'Industrie, le Commerce et les Services.



1.4.1 UNE OFFRE INTÉGRÉE MULTISERVICE

Le Groupe fournit des activités de location-entretien et exerce également une activité manufacturière.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Aperçu des activités du Groupe

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 1 133,1 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, soit 50,2 % du chiffre d'affaires consolidé de l'activité location-entretien ;

➤ 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 653,2 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, soit 31,3 % du chiffre d'affaires consolidé de l'activité location-entretien ;

➤ 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 absorbantes). Ces prestations ont été étendues aux services de Prévention 3D qui couvrent les actions curatives contre les insectes (désinsectisation), les rongeurs (dératisation) et les bactéries (désinfection), ainsi que des services ponctuels connexes. Les *Clinical solutions* de Berendsen sont classées dans cette catégorie, et recouvrent un ensemble de services en *single use* ou *multi use* destinées au service de la santé, tels que livraison de kits chirurgicaux stériles sous blister, champs opératoires stériles, instruments chirurgicaux en location-entretien.

Les services de location-entretien d'équipements HBE ont généré 386,9 millions d'euros de chiffre d'affaires au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, soit 18,5 % du chiffre d'affaires consolidé de l'activité location-entretien.

NOS SERVICES

Nous offrons une vaste gamme de services pour répondre aux besoins de nos clients.

									SC	ST
	Linge plat	Vêtements de travail	Sanitaire	Boissons	Sol	Prévention nuisibles	DASRI	Cleanroom	Solutions cliniques	Stérilisation
nouveau groupe 	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	●	●	●	●	●	●	●	●		
BERENDSEN	●	●	●		●			●	●	●

Activités manufacturières

Le Groupe exerce également une activité manufacturière réalisée par deux entités, Le Jacquard Français et Kennedy Hygiene Product.

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.

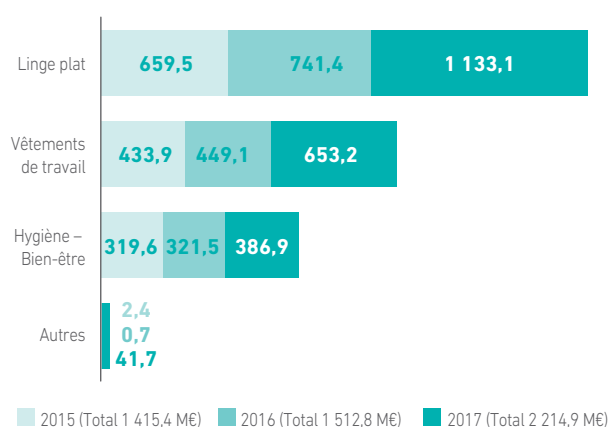
Acquis en 1987, Kennedy Hygiene Products Ltd est l'un des leaders européens du marché de la conception et de la production d'appareils sanitaires, tels que les distributeurs d'essuie-mains en coton et en papier, les appareils d'essuie-mains sans contact avec les mains, les distributeurs de savon, de 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 représente moins de 1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

* * *

Le graphique ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires consolidé par activité pour les trois derniers exercices :

■ RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



1.4.2 UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

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

Les zones géographiques sont intégrées dans la décomposition du chiffre d'affaires en sept secteurs opérationnels : France, UK-Irlande, Europe centrale, Scandinavie et Europe de l'est, Europe du sud, Amérique latine et Autres (voir section 5.2 du présent document de référence).



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Aperçu des activités du Groupe

Le tableau ci-dessous décrit les pays composant ces zones, ainsi que leur origine (Elis ou Berendsen). Il est à noter que Berendsen contribue à hauteur de quatre mois dans les comptes 2017 ; les chiffres consolidés 2017 ci-dessous ne sont donc pas représentatifs d'un pro forma :

	Elis	Berendsen
France	●	
Royaume-Uni & Irlande		●
Royaume-Uni		●
Irlande		●
Europe centrale	●	●
Allemagne	●	●
Pays-Bas		●
Suisse	●	
Pologne		●
Belgique	●	
Autriche		●
République tchèque	●	●
Hongrie	●	
Slovaquie		●
Luxembourg	●	
Scandinavie & Europe de l'est		●
Suède		●
Danemark		●
Norvège		●
Finlande		●
Lettonie		●
Estonie		●
Lituanie		●
Russie		●
Europe du sud	●	
Espagne & Andorre	●	
Portugal	●	
Italie	●	
Amérique latine	●	
Brésil	●	
Chili	●	
Colombie	●	
Entités Manufacturières	●	
France	●	
Royaume-Uni	●	

France

En France, le Groupe a généré 1 009,0 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (hors Entités Manufacturières). Le Groupe fournit ses services en France auprès de clients des secteurs de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé, de l'Industrie et du Commerce et des Services (voir section 1.5 « Quatre segments de clientèle »).

Royaume-Uni et Irlande

Dans cette zone, le Groupe a consolidé quatre mois des activités de Berendsen et généré 152,5 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (hors Entités Manufacturières). Le Groupe fournit ses services au Royaume-Uni et en Irlande auprès de clients des segments de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé et de l'Industrie pour l'essentiel.

Europe centrale

Dans cette zone, le Groupe a consolidé quatre mois des activités de Berendsen et généré 388,8 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Le Groupe fournit ses services en Europe centrale auprès de clients des segments de l'Industrie, des Commerces et Services et de la Santé pour l'essentiel.

Scandinavie et Europe de l'est

Dans cette zone, le Groupe a consolidé quatre mois des activités de Berendsen et généré 164,2 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Le Groupe fournit ses services en Scandinavie et Europe de l'est auprès de clients de tous les segments de clientèle.

Europe du sud

En Europe du sud, le Groupe a généré 259,1 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le

31 décembre 2017 (hors Entités Manufacturières). Le Groupe fournit ses services en Europe du sud auprès de clients des secteurs de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé, de l'Industrie et des Commerce et Services (voir section 1.5 « Quatre segments de clientèle »).

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. Il s'est implanté au Chili en septembre 2015 en faisant l'acquisition du numéro 1 chilien, Albia, et fin 2016 en Colombie avec l'acquisition de Servicios Industriales de Lavado SIL.

En 2017, Elis a réalisé l'acquisition du groupe Lavebras, consolidé sur sept mois, ce qui lui permet de consolider sa position parmi les principaux acteurs au Brésil avec une part de marché qui s'élève à plus de 25 % en 2017, notamment avec l'acquisition de Bardusch Brésil au mois de juillet. En outre, le Groupe a poursuivi la consolidation du marché colombien avec deux autres acquisitions à Bogotá.

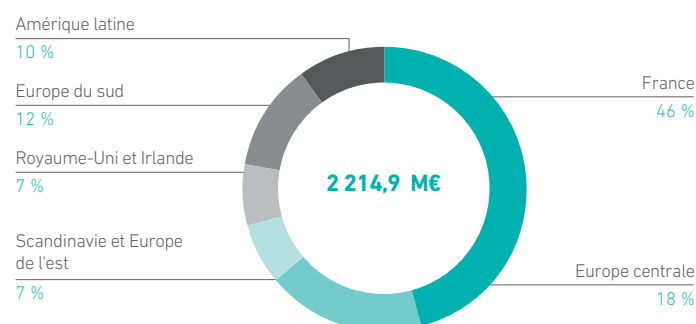
Le Groupe fournit ses services en Amérique latine auprès de clients des segments de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé et de l'Industrie. Le chiffre d'affaires consolidé généré en Amérique latine par le Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 est de 221,2 millions d'euros.

Ces dernières années, le Groupe a fortement augmenté la part de son chiffre d'affaires généré hors de France 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 54 % au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (hors Entités Manufacturières). Il est à noter que le plein effet des acquisitions de l'exercice portera cette proportion à près de 68 % (données 2017 pro forma de l'effet année pleine des acquisitions de l'exercice).

* * *

Le graphique ci-dessous présente la répartition des activités de location-entretien du Groupe par zone géographique en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (hors Entités Manufacturières) :

■ RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE





1.5 QUATRE SEGMENTS DE CLIENTÈLE

Le Groupe exerce ses activités sur les quatre principaux segments de clientèle suivants :Hôtellerie-Restauration, Industrie, Commerce et Services et Santé.

1.5.1 HÔTELLERIE-RESTAURATION

Les clients du segment de clientèle de l'Hôtellerie-Restauration 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-Restauration 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.

Les services proposés à la clientèle de ce segment, en particulier, les services de location de linge plat sont sujets à une saisonnalité compte tenu du poids des hôtels et des résidences hôtelières.

Dans une moindre mesure, le Groupe propose également à ses clients de ce segment de l'Hôtellerie-Restauration 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-Restauration.

1.5.2 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.

1.5.3 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.

Depuis 2016, le Groupe offre à certains clients suisses des services de conciergerie d'entreprise (pressing des particuliers).

1.5.4 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

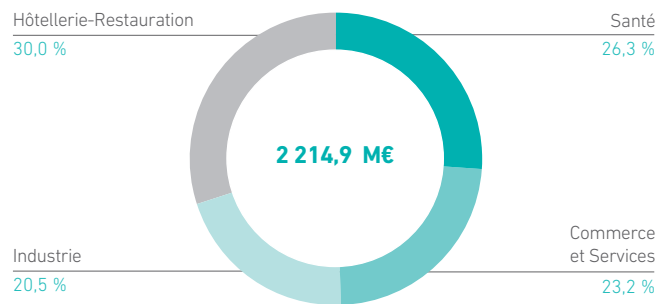
clients de ce segment, telles que la location-entretien de vêtements de travail, la location équipements HBE ainsi que la fourniture de consommables qui y sont liés et le service Prévention 3D. Avec Berendsen, le Groupe propose en outre une gamme d'articles spécifiques, en usage unique ou en multi-usage, destinés à des hôpitaux.

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 2017 :

■ RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE





1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Quatre segments de clientèle

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 2017 :

	Linge plat	Vêtements de travail	HBE
France	●	●	●
Royaume-Uni & Irlande			
Royaume-Uni	●	●	●
Irlande	●	●	●
Europe centrale			
Allemagne	●	●	
Pays-Bas		●	●
Suisse	●	●	
Pologne		●	●
Belgique		●	●
Autriche	●	●	
République tchèque		●	
Hongrie		●	
Slovaquie		●	
Luxembourg	●	●	●
Scandinavie & Europe de l'est			
Suède	●	●	●
Danemark	●	●	●
Norvège		●	●
Finlande	●	●	
Lettonie		●	●
Estonie			●
Lituanie			●
Russie		●	
Europe du sud			
Espagne & Andorre	●	●	●
Portugal	●	●	●
Italie	●	●	●
Amérique latine			
Brésil	●	●	
Chili	●	●	
Colombie	●		

1.6 MODÈLE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIE

1.6.1 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 2017 un parc automobile au niveau monde de l'ordre de 7 000 (véhicules légers et camions poids lourds confondus) utilisés par ses Agents de service. En France, le Groupe estime qu'environ 2 600 tournées sont ainsi réalisées chaque jour par les camions poids lourd et les véhicules légers, soit environ 2 000 000 kilomètres parcourus chaque semaine.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe employait plus de 45 000 collaborateurs dans 28 pays répartis au sein de plus de 440 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 1.11 sur les propriétés immobilières).

L'ensemble des centres de production du Groupe (hors Berendsen, Indusal et Lavebras) traite chaque semaine en moyenne environ 11 906 tonnes de linge plat (avec des pics à 14 949 tonnes) et 3 867 millions de vêtements de travail (avec des pointes à 4 652).

1.6.2 STRATÉGIE DU GROUPE

Chaque jour, Elis fournit des prestations multiservices à plusieurs centaines de milliers de clients appartenant à divers marchés finaux, 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 ;
- l'ouverture de nouveaux pays pour en faire des plateformes de développement ;
- la poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ;

- l'innovation produits et services.

L'intégration de Berendsen au sein de Elis s'inscrit dans la continuité de cette stratégie (cf. section 1.1.1 du présent document de référence).

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.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Modèle économique et stratégie

Les acquisitions réalisées en Europe et en Amérique latine décrites ci-dessous illustrent parfaitement cette stratégie :

- en Espagne, le Groupe qui ne réalisait qu'une vingtaine de millions d'euros de CA en 2000, est devenu le numéro 1 du marché fin 2016 avec plus de 180 millions d'euros de chiffre d'affaires 2017. Des acquisitions individuelles entre 2007 et 2015 ont permis de constituer une plateforme de près de 90 millions d'euros, avant le rachat du numéro 2 du marché Indusal, qui a permis d'atteindre le leadership. Dans le même temps, la marge d'EBITDA est passée de 17 % en 2013 à 26 % en 2017 ;
- au Brésil, où il ne détenait début 2014 qu'un bureau de représentation, le Groupe est devenu leader au Brésil en 2014 grâce à l'acquisition de Atmosfera en février. Depuis, le Groupe a poursuivi la consolidation du marché et a réalisé de nouvelles acquisitions sur ce territoire, plus particulièrement à Belo Horizonte, Ponta-Grossa et Fortaleza renforçant ainsi 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. En 2017, le Groupe a poursuivi le développement de ses activités au Brésil avec l'acquisition de Lavebras en mai 2017, et de Bardusch en juillet 2017. Ces acquisitions constituent une étape importante dans le développement du Groupe au Brésil et consolident sa position de leader incontesté du principal marché d'Amérique latine. De même qu'en Espagne, cette consolidation permet au Groupe d'atteindre près de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017, avec une marge d'EBITDA de 25 %, contre 20 % en 2014 ;
- en Allemagne, le Groupe a réalisé près de 10 acquisitions entre 2008 et 2016, ce qui lui a permis d'atteindre près de 120 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais c'est la fusion des réseaux de Elis et de Berendsen qui permet d'atteindre une nouvelle dimension, avec environ 340 millions d'euros de chiffre d'affaires réparti sur 34 sites, et une position de numéro 3 sur le plus gros marché européen.

Avec l'acquisition de Berendsen Plc, Elis dispose désormais d'une position équilibrée entre les pays d'Europe du nord et d'Europe du sud, et Elis occupe ainsi les première et seconde positions sur des marchés majeurs.

Ouverture régulière de nouveaux marchés

Afin d'étendre son empreinte géographique, notamment pour répartir les risques, mais aussi pour trouver de nouveaux relais de croissance, le Groupe a vocation à ouvrir régulièrement de nouvelles géographies ou de nouveaux marchés dans des géographies existantes.

Idéalement, ces mouvements se font en prenant directement une position de leader, comme ce fut le cas au Brésil ou au Chili, et comme c'est aujourd'hui le cas avec Berendsen dans les pays nordiques notamment.

Ainsi, Elis est devenu leader au Chili avec l'acquisition, en septembre 2015, du numéro 1 chilien, Albia, dont la part de marché est d'environ 25 %. Le Groupe exploite 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).

Dans certains marchés, il n'existe pas de leader établi, mais une opportunité de consolider différents acteurs afin de devenir à terme le leader du marché. Ce fut le cas de la Suisse par exemple, consolidée principalement par des acquisitions individuelles.

C'est aussi le cas de la Colombie, où Elis a fait en 2016 l'acquisition de Servicios Industriales de Lavado SIL SAS (« SIL »). SIL exploite deux blanchisseries à Bogotá et dispose de l'un des plus beaux outils industriels du secteur. SIL sert principalement des acteurs privés du secteur de la Santé. En 2017, Le Groupe a poursuivi la consolidation du marché colombien avec la réalisation à Bogotá de deux acquisitions (Lavanser et Centro de Lavado y aseó).

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.

La durée des contrats conclus par le Groupe avec ses fournisseurs est en général relativement courte (un an non renouvelable) et lui permet de réagir plus rapidement aux évolutions des prix des textiles et des matières premières. Le Groupe s'approvisionne en articles textiles linge plat principalement au Pakistan, en Inde, au Bangladesh, au Cambodge, mais aussi en Europe de l'ouest et Europe du nord, ainsi qu'en Turquie et en Égypte.

Les articles textiles vêtements de travail sont achetés principalement en Asie (Bangladesh, Laos, Philippines, Cambodge et Vietnam), dans l'océan Indien (Madagascar) mais aussi au Maroc, en Tunisie, en Bulgarie, et le Groupe complète ses besoins

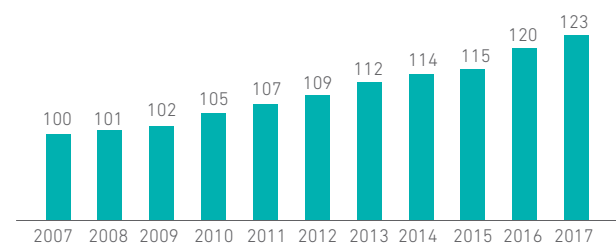
localement dans les pays où Elis est présent. Le Groupe étudie également des opportunités pour s'approvisionner en vêtements de travail en Afrique centrale. Grâce à la diversité de ses sources d'approvisionnement et à la fabrication d'une partie de ses vêtements de travail en Estonie, le Groupe peut 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 :

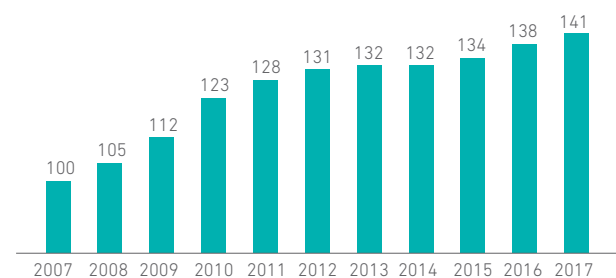
- s'assurer que les services mis en place donnent totale satisfaction aux clients ;
- assurer une prestation conforme aux attentes des clients ;
- assurer un suivi de proximité et personnalisé ;
- s'engager sur un service réactif et tangible ; et
- être proactif, force de proposition.

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

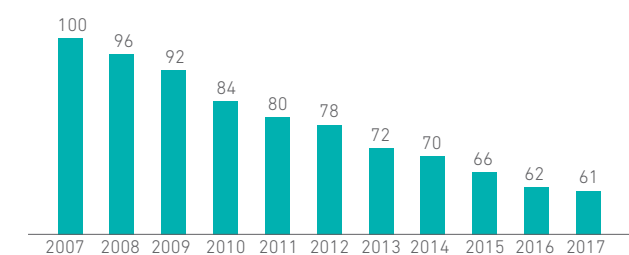
■ LINGE PLAT TRAITÉ EN KG PAR HEURE (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



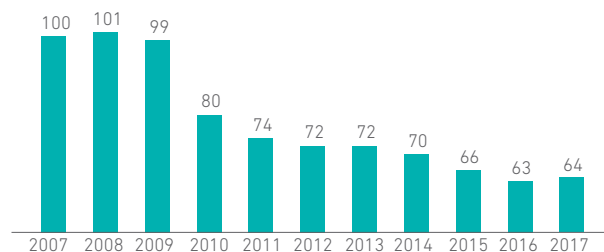
■ VÊTEMENTS DE TRAVAIL TRAITÉS EN UNITÉS PAR HEURE (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



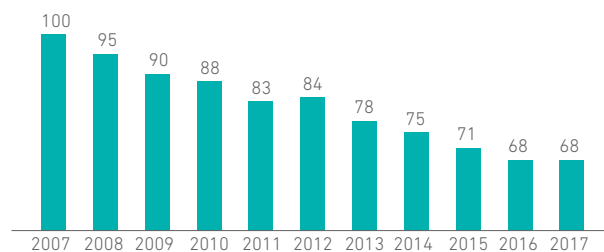
■ CONSOMMATION D'EAU EN LITRE PAR KG (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



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



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



Innovation produits et services

Le Groupe a l'intention d'améliorer ses produits et services en innovant régulièrement au service du client.

L'innovation permet d'améliorer régulièrement l'offre offerte aux clients et pourra concerner :

- les produits, par exemple avec les appareils sanitaires connectés, qui permettent de donner des informations détaillées relatives à la consommation ou de lancer des alertes de niveau bas pour éviter toute rupture ;
- ou les services, par exemple avec le lancement de la marque Elis Connect qui accompagne toutes les offres de traçabilité des différents services du Groupe, c'est le cas avec les tags RFID implémentés sur les articles de linge, qui permettent d'apporter davantage de traçabilité et de suivi aux grands clients hôteliers ou santé avec des avantages liés à l'automatisation des commandes et la meilleure maîtrise de l'état des stocks pour le client et le centre Elis.

L'innovation permet aussi de 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 en bénéficiant dans la plupart des cas d'un coût marginal très compétitif (distribution des services et produits du Groupe par le même Agent de Service dans son véhicule léger).

À titre d'exemple, le Groupe a lancé son offre de services de Prévention Nuisibles, qui suit la même courbe de progression que le service boissons, avec environ 21 millions d'euros en 2017 (contre 15 millions en 2016). Le Groupe a mis en place une organisation commerciale dédiée aux activités du service Prévention Nuisible pour les deux premières années suivant le lancement de ce service au niveau européen.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Environnement concurrentiel

Dans cette dynamique, le Groupe a fait l'acquisition en juin 2016 de la start-up On My Way qui propose aux particuliers un service de conciergerie, en récupérant le linge de ces derniers sur leur lieu de travail ou sur des points de collecte. Cette acquisition illustre la volonté de Elis d'être partie prenante de ces nouveaux modes de consommation et d'investir encore plus activement dans la recherche de nouveaux services et renforcer ainsi sa présence sur les sites de ses clients.

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, par exemple les appareils sanitaires communicants, 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.

Les portefeuilles de produits et services de Elis et de Berendsen ont beaucoup de points communs et chacun apporte au Groupe une série de solutions spécifiques qui vont élargir ou renforcer l'offre produits du Groupe.

1.7 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

1.7.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le tableau ci-dessous présente, l'évolution du positionnement du Groupe depuis 2010 dans les pays où plus de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires ont été réalisés en 2017 :

	Positionnement estimé de Elis dans les pays où le Groupe a réalisé plus de 100 M€ de chiffre d'affaires en 2017				Part de marché estimée	Taille du marché
	2010	2015	2016	2017		
France	1	1	1	1	40 % - 50 %	2,1 Md€
Royaume-Uni	Non présent	Non présent	Non présent	1	15 % - 20 %	2,1 Md€
Allemagne	Présent dans 4 régions	Présent dans 7 régions	6***	3*	< 10 %	4,2 Md€
Brésil	Non présent	1	1	1	25 % - 30 %	1,2 Md€
Suède	Non présent	Non présent	Non présent	1	40 % - 50 %	475 M€
Danemark	Non présent	Non présent	Non présent	1	> 50 %	300 M€
Espagne	3	2	1	1	25 % - 30 %	650 M€
Pays-Bas	Non présent	Non présent	Non présent	3**	< 10 %	1,2 Md€
Suisse	Acteur de niche	1	1	1	25 % - 30 %	400 M€

Source : KMPG – mars 2017, estimés Elis.

* Elis est leader sur le marché de la Santé.

** Elis n'est pas présent en linge plat mais est leader du marché en vêtements de travail.

*** Présent dans 10 régions.

1.7.2 LES PRINCIPAUX CONCURRENTS

Notons d'abord que certains clients potentiels peuvent choisir de ne pas externaliser la fourniture et l'entretien de leur linge plat, de leurs vêtements de travail ou de leurs équipements HBE, et préférer mettre en œuvre des solutions en interne. Certaines entreprises confient par exemple à leurs salariés portant des vêtements de travail la responsabilité de les nettoyer en contrepartie d'une indemnité supposée couvrir les dépenses liées au nettoyage. D'autres entreprises installent des blanchisseries

internes qui nettoient leur linge plat utilisé dans le cadre de leur activité, ou les vêtements de travail portés par leurs employés.

Par ailleurs, le Groupe est confronté à la concurrence des blanchisseries interhospitalières (BIH) et des établissements et services d'aide par le travail (ESAT).

Pour le marché adressable constitué des entreprises ayant choisi de recourir à un service de location-entretien, 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 d'équipements HBE en particulier, 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'immeubles (*facility management*) qui offrent une gamme complète de services incluant des services de location-entretien d'équipements HBE.

Plusieurs grands groupes opèrent sur les trois segments d'activité. À l'issue du rapprochement annoncé de certaines des activités européennes de Rentokil Initial et de CWS Boco, ce dernier sera le principal concurrent de Elis à l'échelle de l'Europe continentale. En outre, le Groupe est confronté à la concurrence d'acteurs principalement nationaux dont les plus importants sont indiqués ci-dessous :

- France : Rentokil Initial, Kalhyge (anciennement RLD), Anett, Sdez ;
- Royaume-Uni : Johnson Service, Initial, PHS, SynergyHealth ;
- Irlande : CWS-Rentokil, Celtic, Kings ;
- Suède : Textilia, CWS-Rentokil ;
- Danemark : DFD ;

- Pologne, pays baltes : CWS-Rentokil, Lindström ;
- Autriche : Salesianer ;
- Tchéquie, Hongrie, Slovaquie : Lindström, Salesianer ;
- Pays-Bas : CWS-Rentokil, CleanLease, LIPS ;
- Norvège : Nortekstil, Sentralvaskertiet, Stil ;
- Finlande : Lindström ;
- Brésil : AlSCO, Servizi Italia, Renova ;
- Espagne : Ilunion, PHS, CWS-Rentokil, L'Emporda ;
- Allemagne : CWS-Rentokil, Mewa, Bardusch, AlSCO ;
- Suisse : CWS-Rentokil, Bardusch, LBG ;
- Portugal : Serlima ;
- Belgique-Luxembourg : CWS-Rentokil, Cleanlease, Sterima, Mewa ;
- Italie : Servizi Italia, Servizi Ospedalieri, Pedersoli, AlSCO, Rentokil Initial ;
- Chili : Golden Clean, Lavinur.

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

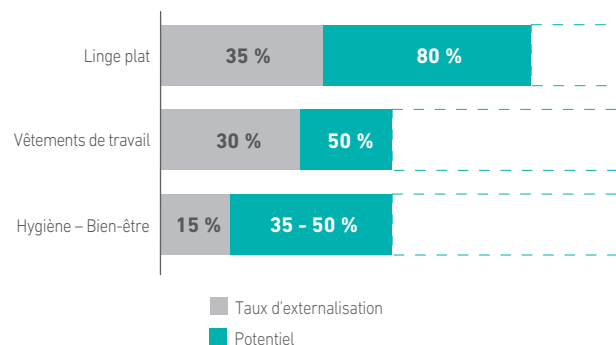
Les principaux facteurs de la demande des clients du segment de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé, de l'Industrie et des Commerce et Services pour les services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE sont liés aux tendances générales et spécifiques présentées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

Externalisation

La demande des clients des segments de l'Hôtellerie-Restauration, 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-contre 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, mars 2017).

Selon l'ETSA 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.

(1) 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.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Environnement concurrentiel

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-Restauration 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-Restauration) ;
- ➔ **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-Restauration 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 ;
- ➔ **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** : 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. En outre, Puschendorf a notamment mis en place un système innovant de traçabilité pour le linge plat, système également mis en place dans certains centres de production au Brésil.

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-Restauration compense en partie l'impact du ralentissement économique constaté ces dernières années et l'effet négatif des attentats de 2015 et 2016 sur le tourisme 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-Restauration 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.

1.8 VENTES ET MARKETING

1.8.1 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-Restauration, 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-Restauration, 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-Restauration, 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.

Par ailleurs, dans le cadre de son offre de services de Prévention 3 D, le Groupe a mis en place en 2015 une organisation commerciale dédiée à ces services.

Pour développer le chiffre d'affaires auprès des clients existants, le Groupe a mis en place dans les pays où il est présent depuis plusieurs années, le modèle « Tribu » tel que décrit ci-avant (section 1.5.1), dans lequel des équipes sont chacune chargées



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Ventes et marketing

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 quinzaine de téléconseillers. Le centre d'appels du Groupe a pour mission de réaliser des enquêtes concernant la satisfaction des clients (dites « Satisfelis ») et de prendre des rendez-vous pour les forces de vente du Groupe avec les clients potentiels. Chaque année, le centre d'appels (i) prend

environ 13 000 rendez-vous sur des appels sortants et entrants ainsi que des formulaires remplis sur le site internet, (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. Un nouvel indicateur de suivi de la satisfaction client a été mis en place avec le Net Promoter Score qui permet de mesurer la capacité de recommandation des clients du Groupe a été mis en place dans l'ensemble des pays où le Groupe opère. Environ 10 % du chiffre d'affaires généré par les équipes commerciales a pour origine le centre d'appels, 2/3 de ce chiffre d'affaires provenant des appels entrants et 1/3 des appels sortants. Le taux de satisfaction des clients du Groupe est de 87,1 % en 2017.

1.8.2 MARKETING

Le Groupe investit de manière continue dans sa politique de marketing, à travers une stratégie d'acquisition clients multicanale, le développement d'outils de relation client, et un rythme soutenu d'innovations sur les produits et services proposés.

En 2017 le Groupe a lancé de nombreuses nouveautés : collections de vêtements pour les univers de la santé, du commerce, de l'industrie et de la restauration, gammes de linge plat, appareils sanitaires, et a poursuivi le développement de son service de lutte antiparasitaire (Prévention Nuisibles) lancé en 2013. L'investissement sur des outils de traçabilité du service fait également partie de cette politique d'innovation volontariste renforcée par la création d'une direction marketing et innovation en 2015. Dans cette dynamique, le Groupe a fait l'acquisition en juin 2016 de la start-up On My Way qui propose aux particuliers un service de conciergerie, en récupérant le linge de ces derniers sur leur lieu de travail, à domicile ou sur des points de collecte. Cette acquisition illustre la volonté de Elis d'être partie prenante de ces nouveaux modes de consommation et d'investir encore plus activement dans la recherche de nouveaux services.

Par ailleurs, la création en 2015 d'une direction de l'Expérience Client au sein de la direction marketing traduit la volonté renforcée 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. Elle s'est prolongée en 2017 à travers notamment le lancement d'un programme « Customer Voice » permettant, grâce à des *process* revisités et des formations, de mieux prendre en compte la voix des clients au sein des centres Elis.

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

Elis développe également l'attractivité de sa marque employeur et la visibilité de ses activités en développant sa présence sur les principaux réseaux sociaux à travers notamment des actualités business, des présentations de nouveaux services, des offres d'emploi, etc.

1.9 LES CLIENTS DU GROUPE

1.9.1 LA CLIENTÈLE DU GROUPE

Le Groupe place la gestion de la relation avec ses clients au cœur de son activité. 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. En 2017, aucun des clients du Groupe ne représentait individuellement plus de 3 % 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-Restauration, de l'Industrie, Commerce et Services et de la Santé était respectivement d'environ 20,9 millions d'euros, 13 millions d'euros et 6,1 millions d'euros. Le chiffre d'affaires consolidé attribuable aux 10 premiers clients du Groupe pour les segments de l'Hôtellerie-Restauration, de l'Industrie, Commerce

et Services et de la Santé représentait respectivement 6,7 %, 4,2 % et 2 %, du chiffre d'affaires pro forma 2017.

Parmi les clients du Groupe figure un peu plus de la moitié des sociétés du CAC 40⁽¹⁾.

Le nombre de clients du Groupe est estimé à environ 400 000, dont environ 180 000 sont situés en France. En France, pays historique le plus important du Groupe, la moyenne de facturation mensuelle des clients du Groupe s'établit à 500 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). 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 en France utilise en moyenne environ 2,8 services.

1.9.2 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 ;
- 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 conformément à la réglementation applicable en la matière, à savoir généralement 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.

De manière à privilégier la qualité des interactions avec les clients et à les satisfaire, le Groupe conclut, notamment en France, des contrats 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 nécessaires à la mise en place de ses services, l'objectif du Groupe est de veiller à ce que ses clients payent 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) 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.



1.10 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, des délais d'approvisionnements et de leur qualité.

Le Groupe achète en partie en dollars américains et vend principalement en euros, livres sterling ou réaux (monnaie brésilienne). Les prix des articles textiles sont liés aux cours des matières premières, notamment le coton et le polyester. Les approvisionnements des articles textiles loués du Groupe en 2017 se sont élevés à environ 286,6 millions d'euros dont 127,7 millions d'euros pour le linge plat, 122,8 millions d'euros pour les vêtements de travail et 36,1 millions d'euros pour les équipements HBE.

Le Groupe s'approvisionne en articles textiles linge plat principalement au Pakistan, en Inde, au Bangladesh, au Cambodge, mais aussi en Europe de l'ouest et Europe du nord, ainsi qu'en Turquie, et en Égypte.

Les articles textiles vêtements de travail sont achetés principalement en Asie (Bangladesh, Laos, Philippines, Cambodge et Vietnam), dans l'océan Indien (Madagascar) mais aussi au Maroc, en Tunisie, en Bulgarie, et complète ses besoins localement dans les pays où Elis est présent. Elis fabrique une partie de ses vêtements de Travail en Estonie, via une entité interne.

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 ce qui lui permet de piloter les principaux indicateurs de sa gestion textile, mieux utiliser le stock existant et gérer les achats de linge neuf. Un laboratoire a été mis en place en 2017, pour renforcer la maîtrise des produits. Par ailleurs, lorsqu'un client du Groupe change certaines collections 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.

Les tissus pour les vêtements de travail proviennent d'Asie (Pakistan, Chine) et d'Europe.

Le laboratoire interne, contribue à cette compétence, en améliorant la réactivité d'homologation de nouveaux tissus, mais aussi l'analyse des non-conformités et des contrôles pendant la durée de vie du produit.

Pour les équipements et consommables HBE, il est essentiellement fait appel à des fournisseurs en France et 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 principaux fournisseurs en tunnels de lavage, laveuses, sécheuses, calandres, tunnels de finition et trieurs, et Christeyns et Ecolab sont ses principaux fournisseurs en produits lessiviels. Au 31 décembre 2017, le Groupe comptait environ 200 fournisseurs stratégiques 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 9001/2008 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 le Code éthique Groupe (voir le chapitre 3 du présent document de référence 2017).

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 sociétale (par exemple SA 8000) et environnementale (par exemple ISO 14001) et assure le suivi des plans d'actions issus de ces audits. Sur le cycle 2015-2017, les 116 fournisseurs stratégiques ont été particulièrement suivis. 42 n'avaient pas de risques RSE en raison de leur localisation, les autres ont été audités ou avaient une certification RSE. Le focus a été fait sur les fournisseurs de linge plat, les confectionneurs et les tisseurs pour les vêtements de travail.

La direction des achats et approvisionnements a également mis en place depuis 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 « Responsabilité sociale et environnementale »).

1.11 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

1.11.1 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 (*supply chain*), de bureaux.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Propriétés immobilières, usines et équipements

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 au 31 décembre 2017 :

Présence géographique au 31/12/2017	Centres de production	Centres de distribution attachés à un centre de production	Centres de distribution indépendants	Centres Ultra propre/ Clinical solution	Entrepôts logistiques	Usines manufacturières
Europe	251	251	75	33	9	2
France	58	58	47	6	1	1
Allemagne	33	33		2		
Autriche	1	1				
Andorre			1			
Belgique	1	1	4	1		
Danemark	16	16		1	1	
Espagne	33	33	5	2		
Estonie	1	1			1	
Finlande	1	1			1	
Hongrie	1	1				
Irlande	5	5	2	2		
Italie	2	2	3	1		
Lettonie	1	1				
Lituanie	1	1				
Luxembourg			1			
Pays-Bas	7	7	3	2		
Norvège	9	9		2		
Pologne	5	5			1	
Portugal	3	3	6		1	
République tchèque	2	2		1		
Royaume-Uni	34	34		9	1	1
Russie				2		
Suisse	15	15	3	1	1	
Suède	22	22		1	1	
Amérique latine	55	54	0	1	1	0
Brésil	43	43		1		
Chili	8	7			1	
Colombie	4	4				
TOTAL	306	305	75	34	10	2

Au 31 décembre 2017, le Groupe détenait des terrains et constructions d'une valeur nette comptable de 453,8 millions d'euros (note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Le Groupe est locataire en France et à l'étranger d'environ 50 % de ses centres de production et de distribution.

1.11.2 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 en France et à l'international au quotidien plus de 7 000 véhicules.

La flotte se décompose en deux catégories principales : des véhicules utilitaires légers (VUL) et des camions poids lourds utilisés pour les tournées de livraison.

La flotte automobile est principalement détenue en propriété (95 % pour les VUL, et 96 % pour les PL) sur le périmètre Elis et

majoritairement en location ou externalisée pour le périmètre Berendsen.

La flotte de prospection commerciale se compose essentiellement de véhicules légers en *leasing*.

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 2017 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 », du présent document de référence.

Les contraintes réglementaires et les informations environnementales relatives aux actifs immobiliers figurent au chapitre 2 « Facteurs de risques, procédures de contrôle et politique d'assurance » et au chapitre 3 « Responsabilité sociale et environnementale » du présent document de référence.

1.12 POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

Les investissements du Groupe comprennent :

- des investissements propres 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.

1.12.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS HISTORIQUES

Investissements industriels et textiles

Les principaux investissements du Groupe réalisés au cours des cinq précédents exercices ont concerné des dépenses brutes (avant subvention) 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 :

	2017		2016		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	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	215,3	9,7	110,2	7,3	100,1	7,1	68,2	5,1	88,8	7,2
Dépenses d'investissement en linge	264,6	11,9	153,3	10,1	167,8	11,9	168,2	12,6	126,0	10,3



1

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Politique d'investissements

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

- 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) ;
- 2016 : lancement de l'usine d'Aix les Bains, et finalisation de l'usine de San Francisco au Chili ;
- 2017 : ouverture de l'usine d'Aix les Bains, lancement de la construction d'une nouvelle usine à Barcelone en Espagne, en vue de son ouverture en 2018, et d'une nouvelle usine à Lisbonne au Portugal.

1.12.2 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

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 cinq derniers exercices le Groupe a réalisé de nombreuses acquisitions. Les acquisitions au titre des exercices 2017 et 2016 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 2017 » inclus dans le présent document de référence.

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 document de référence 2015.

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.

1.13 POLITIQUE DE FINANCEMENT ET NOTATION FINANCIÈRE

1.13.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT

Au 31 décembre 2017, le Groupe disposait d'une trésorerie et équivalent de trésorerie disponibles de 203,0 millions d'euros, nette des découverts (cf. note 8.4 en annexe aux comptes consolidés 2017 figurant au chapitre 6 du présent document de référence), et de facilités de crédit confirmées non utilisées de 930 millions d'euros.

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement pour les principaux investissements qu'il envisage seront assurés par sa trésorerie disponible, ses flux de trésorerie futurs issus des activités opérationnelles, l'utilisation éventuelle des facilités de crédit dont il bénéficie, et pour des besoins plus significatifs par l'accès aux marchés via son programme EMTN.

Les sources de financement du groupe Elis reposent sur plusieurs piliers : financements sur les marchés de capitaux court et moyen terme, financements bancaires.

Compte tenu des marchés financiers actuels, afin de répondre aux besoins généraux du Groupe et notamment de financer son activité et ses projets de développement, le Groupe a poursuivi une politique de financement proactive et diversifiée, avec une gestion prudente de ses liquidités.

Dans le cadre de cette politique, le Groupe :

- engage une gestion active de sa dette et peut se financer par anticipation sur les marchés de capitaux et bancaires ;
- a recours à des emprunts bancaires ;
- peut mettre en place des lignes de crédit confirmées de sécurité financière ;
- peut également se financer par augmentation de capital.

Cette politique de financement lui permet de saisir des opportunités de marché pour se financer par anticipation et optimiser ainsi sa sécurité financière, pouvant momentanément augmenter de la dette brute du Groupe liée au refinancement par anticipation.

a) Marchés de capitaux

Sur les *marchés de capitaux court terme*, Elis dispose d'un programme de billets de trésorerie, non noté, visé par la Banque de France d'un montant de 400 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, l'encours de billets de trésorerie était de 396,4 millions d'euros contre 303,8 millions d'euros au 31 décembre 2016, soit en hausse de 92,6 millions d'euros. Sur les marchés de capitaux long terme, Elis a mis en place le 30 janvier 2018 un programme EMTN visé par l'AMF d'un montant de 3 milliards d'euros. Sous ce

programme EMTN, le 15 février 2018, a été réalisée une émission obligataire double tranche de maturité 5 et 8 ans et de montant et coupon respectifs 650 millions d'euros à 1,875 %, et 350 millions d'euros à 2,875 %. Ces fonds d'un montant total d'un milliard d'euros ont refinancé le Crédit-Relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen.

Sur les *marchés de capitaux moyen/long terme*, le 6 octobre 2017 Elis a émis des obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes d'un montant de 400 millions d'euros et d'une maturité de 6 ans offrant un coupon de 0 %. Le cours de conversion en action de cette obligation s'élève à 31,85 euros. Les fonds levés dans cette émission ont servi à rembourser le crédit relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen.

Elis a également émis un emprunt obligataire, *stand alone*, le 28 avril 2015 à échéance le 30 avril 2022 d'un montant de 800 millions d'euros et d'un coupon de 3 %. Cette opération d'une maturité de 7 ans est « callable » à partir d'avril 2018. Ces obligations sont listées sur le *Global Exchange Market* de l'*Irish Stock Exchange*.

b) Financement bancaire et Loan

Le 23 novembre 2017, la Société a levé 75 millions d'euros via un placement privé multi-tranches régi par le droit allemand, nommé « *Schuldschein* ». Cette opération a permis à la Société de poursuivre le remboursement du Contrat de Crédit-Relais 2017 visé à la section 1.14 ci-après.

Sur le financement bancaire, au 31 décembre 2017, Elis dispose de deux Contrats de Crédits Syndiqués, et d'une ligne de crédit renouvelable bilatérale.

Un Contrat de Crédit Syndiqué a été signé en janvier 2017 d'un montant de 1 150 millions d'euros, d'une maturité de 5 ans, et composé de trois tranches. La tranche Prêt à terme d'un montant de 450 millions d'euros a été tirée en janvier 2017. La tranche capex d'un montant de 200 millions d'euros n'est tirée qu'à hauteur de 177 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Un second Contrat de Crédit Syndiqué a été conclu le 7 novembre 2017 d'un montant de 600 millions d'euros, comprenant (i) un prêt à terme d'un montant total de 200 millions d'euros qui a été tiré le 15 novembre 2017, d'une maturité de 5 ans et (ii) une ligne de crédit renouvelable d'un montant de 400 millions d'euros de maturité 5 ans + 1 an + 1 an. Les fonds issus du prêt à terme de ce crédit syndiqué ont servi à refinancer pour partie le crédit relais mis en place dans le cadre de l'Acquisition Berendsen.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Politique de financement et notation financière

Au 31 décembre 2017, aucune ligne de crédit renouvelable des deux Contrats de Crédits Syndiqués n'est tirée.

Ces Contrats de Crédits Syndiqués Senior ne comportent pas de clause spécifique d'exigibilité anticipée liée à des notations de crédit minimales.

Les Contrats de Crédits Syndiqués comportent des clauses imposant à Elis de donner aux organismes prêteurs certaines garanties en ligne avec les standards du marché, notamment :

- *negative pledge* par laquelle la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers, sous réserve de certaines exceptions ;
- défauts croisés qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un autre emprunt impliquerait également l'exigibilité du Contrat Crédit Syndiqué Senior ;
- obligation d'informations périodiques ;
- respect de la législation en vigueur ; et

- absence de changement de contrôle (résultant de l'acquisition par une ou plusieurs personnes agissant de concert, de plus de 50 % des droits de vote de la Société).

Les deux Contrats de Crédits Syndiqués prévoient notamment (i) une grille de marges applicables indexée sur le niveau du levier pro forma dette nette sur EBITDA et (ii) le respect par Elis, chaque semestre, d'un covenant financier dette nette ajustée/EBITDA pro forma après synergies inférieur à 4 jusqu'au 31 décembre 2017 inclus et inférieur à 3,75 au-delà. Les Contrats de Crédits Syndiqués Senior ne prévoient pas d'autre covenant financier.

Une ligne de crédit renouvelable bilatérale a été signée en septembre 2017 d'un montant de 30 millions d'euros et de maturité 3 ans. Cette ligne est non tirée au 31 décembre 2017.

L'objectif du Groupe est de maintenir le niveau du levier financier (dette nette/EBITDA) autour de 3 fois l'EBITDA après réalisation des acquisitions et des opérations de refinancement.

1.13.2 NOTATIONS

Par des communiqués de presse publiés respectivement les 28 juillet 2017 et 4 septembre 2017, suite à l'annonce par la Société de l'Acquisition de Berendsen, les agences de notation Moody's et Standard & Poor's ont confirmé les notations attribuées à la Société, soit « Ba2 » (perspective stable) et « BB » (perspective positive), respectivement. La Société est désormais également notée par l'agence Fitch Ratings « BB+ » (perspective stable).

Les agences de notation Moody's et Fitch ont également noté le programme EMTN visé par l'AMF le 30 janvier 2018 à

respectivement « Ba2 » et « BB+ ». L'émission obligataire double tranche émise le 15 février 2018 de maturité 5 et 8 ans est également notée par ces deux agences de notation et dispose de la même notation que le programme EMTN et que la notation de la société.

Les deux agences ont noté également l'emprunt obligataire de Elis émis en avril 2015 et à échéance 2022. Au 31 décembre 2017, le *rating* de ces titres correspond à celui de la société Elis.

1.14 CONTRATS IMPORTANTS

1.14.1 ACQUISITION BERENDSEN

Dans le cadre de l'Acquisition Berendsen, le 6 juin 2017, Berendsen et la Société sont parvenus à un accord de principe sur leur rapprochement dans le cadre d'une offre recommandée de manière unanime par le Conseil de Berendsen, composée d'une part numéraire et d'une part actions portant sur l'acquisition de chaque action Berendsen contre la remise de 5,40 livres sterling et 0,403 action nouvelle Elis (l'« **Offre Finale** »). Cette offre comprenait également le versement d'un acompte sur dividende d'un montant de 11 pence par action Berendsen déclaré et payé par Berendsen au titre de la période de six mois close le 30 juin 2017 (l'« **Acompte sur Dividende** »). L'Offre Finale a été rendue publique le 7 juin 2017 par un communiqué conjoint conformément à la Règle 2.4 du *City Code* (le « **Second Communiqué 2.4** »).

Le 12 juin 2017, Elis et Berendsen ont publié un communiqué conjoint conformément à la Règle 2.7 du *City Code* (le « **Communiqué 2.7** ») par lequel Elis et Berendsen ont confirmé leur accord sur les termes d'une acquisition recommandée de l'intégralité du capital émis et à émettre de Berendsen par Elis, qui prévoit, selon les termes de l'Offre Finale ainsi que le paiement de l'Acompte sur Dividende (ci-après l'« **Opération Berendsen** »).

La note d'opération relative à l'Opération Berendsen composant le prospectus a reçu de l'AMF le visa n° 17-390 en date du 27 juillet 2017.

De plus amples informations sur les termes et modalités de l'Acquisition Berendsen et les grandes étapes du rapprochement Elis-Berendsen sont décrites ci-avant à la section 1.1.2 du présent document de référence.

1.14.2 CONTRATS DE FINANCEMENT

Contrat de Crédit-Relais dans le cadre de l'Acquisition Berendsen (*Bridge Term Facility Agreement*)

Outre les contrats de financement décrits ci-avant à la section 1.13.1 du présent document de référence, et notamment afin d'assurer le financement de l'Acquisition Berendsen, le 12 juin 2017, un Contrat de Crédit-Relais a été conclu par Elis aux termes duquel les prêteurs se sont engagés à mettre à la disposition de Elis des lignes de crédit (*term loan facility*) pour un montant total de 1 920 millions d'euros et d'une maturité de 12 mois + 6 mois + 6 mois (ci-après, le « **Crédit-Relais 2017** »).

Ce Crédit-Relais 2017 a fait l'objet de 3 tirages d'un montant cumulé de 1 890 millions d'euros pour (i) financer la part en numéraire versée aux actionnaires de Berendsen dans le cadre de

l'Acquisition Berendsen intervenue le 12 septembre 2017, et (ii) refinancer le remboursement de la dette Berendsen (constituée d'un crédit syndiqué et de titres de créances émis dans le cadre de placements privés (USPP)).

Au 31 décembre 2017, 875 millions d'euros ont été remboursés sur ce Crédit Relais 2017 par les financements décrits dans le paragraphe 1.13.1, à savoir : 400 millions d'émission convertible (Océanes), 200 millions d'euros de prêt à terme, 75 millions d'euros de financement *Schuldschein*, 200 millions d'euros d'augmentation de capital réservée de CPPIB. Le solde du Crédit-Relais 2017 tiré au 31 décembre 2017 s'élevait à 1 015 millions d'euros.

Le solde du Contrat de Crédit-Relais 2017 a été remboursé par Elis à ses prêteurs au 19 février 2018 avec le produit de l'émission obligataire double tranche réalisée le 15 février 2018 complétée des liquidités de la Société.

1.14.3 CONTRAT D'INVESTISSEMENT

Le 7 juin 2017, la Société et Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) ont conclu un contrat d'investissement dont les termes sont plus amplement détaillés au chapitre 8, section 8.5.10 du présent document de référence 2017.

1.14.4 PROMESSE DE CESSION ET D'ACHAT D'ACTIONS (*PUT AND CALL OPTION AGREEMENT*)

Des promesses de cession et d'achat d'actions (le « **Put and Call Option Agreement** ») ont été conclues entre Elis, Berendsen et Eterra Trust (Jersey) Limited en sa capacité de *trustee* de l'*Employee Benefit Trust* de Berendsen (l'« **Employee Benefit Trust** »), concernant les 1 291 621 actions Berendsen détenues par l'*Employee Benefit Trust* qui n'étaient pas couvertes par le *Scheme of Arrangement*.

En vertu du *Put and Call Option Agreement*, l'*Employee Benefit Trust* a pris les engagements irrévocables suivants envers Elis et Berendsen :

- (i) à la suite de la prise d'effet du *Scheme of Arrangement*, il devra s'abstenir d'exercer tous les droits de vote attachés aux actions Berendsen qu'il détient sauf accord de Elis conformément aux termes du *trust deed* constituant l'*Employee Benefit Trust* ;



1

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Contrats importants

- (ii) hormis dans le cadre du *vesting* ou de l'exercice d'options et *awards* en vertu des plans d'actions Berendsen (*Berendsen share schemes*) à la suite de la prise d'effet du *Scheme of Arrangement* ou à la suite de l'exercice de la Promesse d'Achat (tel que définie ci-dessous) ou de la Promesse de Cession (tel que définie ci-dessous), il s'interdira de transférer les actions Berendsen qu'il détient sauf accord de Elis ; et
- (ii) il devra, sur demande de Elis, à la suite de la prise d'effet du *Scheme of Arrangement*, transférer, aux personnes détenant des *vesting awards* ou exerçant leurs options en vertu des plans d'actions Berendsen (*Berendsen share schemes*), le nombre d'actions Berendsen qui devront leur être remises au résultat de l'exercice des options et de l'acquisition d'*awards*.

Berendsen a également convenu avec la Société et l'*Employee Benefit Trust* le versement d'une somme en espèces lors de l'exercice d'options ou du *vesting d'awards* devant, en vertu des règles du plan applicable d'actions Berendsen (*Berendsen share scheme*), être satisfaits avant la date de prise d'effet du *Scheme of Arrangement*. Dans les autres cas, il devra satisfaire l'exercice d'options ou le *vesting d'awards* en utilisant les actions Berendsen qui seront transférées de l'*Employee Benefit Trust* après la date à laquelle le *Scheme of Arrangement* sera effectif (*effective*).

En outre, en vertu du Put and Call Option Agreement, afin que Elis devienne le seul actionnaire de Berendsen :

- l'*Employee Benefit Trust* consentira une promesse d'achat à Elis (la « **Promesse d'Achat** ») aux termes de laquelle Elis pourra acquérir la totalité des actions Berendsen détenues par l'*Employee Benefit Trust* à la date d'exercice de la Promesse d'Achat ; et
- Elis consentira une promesse de cession à l'*Employee Benefit Trust* (la « **Promesse de Cession** ») aux termes de laquelle l'*Employee Benefit Trust* pourra exiger que Elis acquière la

totalité des actions Berendsen détenues par l'*Employee Benefit Trust* à la date de l'exercice de la Promesse de Cession.

La Promesse d'Achat et la Promesse de Cession sont exerçables à la plus proche des dates suivantes : (i) la date survenant six mois après la date à laquelle le *Scheme of Arrangement* est devenu effectif (*effective*) ou (ii) si cette date est antérieure, la première date à laquelle il n'y a plus d'options ou d'*awards* en circulation en vertu des plans d'actions Berendsen (*Berendsen share schemes*).

La contrepartie du transfert des actions Berendsen détenues par l'*Employee Benefit Trust* en vertu de la Promesse d'Achat ou de la Promesse de Cession, s'élève à 5,40 livres sterling en numéraire et 0,403 actions Elis pour chaque action Berendsen. Afin de satisfaire à ses obligations de livraison d'actions existante Elis au titre selon le cas, de la Promesse d'Achat ou de la Promesse de Cession, Elis a acquis des actions dans le cadre de son programme de rachat d'actions autorisé lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017. Au cours de l'exercice 2017, la Société a ainsi livré 67 999 actions au profit de l'*Employee Benefit Trust* par suite de l'exercice d'options et *awards* en vertu des plans d'actions Berendsen (*Berendsen share schemes*) dont 12 527 ont été réaffectées du contrat de liquidité et 53 000 actions acquises sur le marché à la suite de la prise d'effet du *Scheme of Arrangement*.

Depuis le début de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018, 162 507 options ont été exercées au résultat desquels 65 169 actions Elis, préalablement acquises sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions ont été remises depuis le début de l'exercice en cours.

L'utilisation faite par la Société de son programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2017 est détaillé dans le rapport du directeur figurant au chapitre 7, section 7.2 et au chapitre 8, section 8.4 « Rachat d'actions ».

1.14.5 CONTRAT D'ACQUISITION DE LAVEBRAS

Le 5 janvier 2017, Elis a conclu un contrat d'acquisition d'actions (le « **Contrat d'Acquisition Lavebras** ») par l'intermédiaire de sa filiale Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (en qualité d'acquéreur) avec (i) Fundo de Investimento em Participações Genoma I, Castor - Fundo de Investimento em Participações et Gilmar José Cadore en qualité de cédants, (ii) Ricardo Castellar de Faria, (iii) Lavebras Gestão de Têxteis SA (« **Lavebras** »), et (iv) LVB Holding Ltda, portant sur l'acquisition de l'intégralité du capital de Lavebras. Le Contrat d'Acquisition Lavebras est régi par le droit brésilien. L'opération a été finalisée le 23 mai 2017, tel que cela a été annoncé par Elis dans un communiqué en date du 23 mai 2017.

Aux termes du Contrat d'Acquisition Lavebras, le prix de cession des actions Lavebras, payable en numéraire, faisait ressortir une

valeur d'entreprise de 1,3 milliard de réaux brésiliens, sous réserve d'ajustements relatifs à la dette nette.

L'opération qui était soumise à des conditions suspensives usuelles, comprenant notamment l'obtention de l'autorisation de l'autorité de la concurrence brésilienne CADE (*Conselho Administrativo de Defesa Econômica*) a été réalisée le 23 mai 2017 comme annoncé dans le communiqué publié le même jour par la Société, la CADE ayant autorisé sans restriction ladite acquisition. Aux termes du Contrat d'Acquisition Lavebras, les cédants ont par ailleurs consenti un certain nombre d'engagements, garanties et indemnités usuels (sous réserves des limites habituelles), qui demeureront en vigueur jusqu'au 23 mai 2022.

1.15 RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES RFA

1.15.1 RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

Kennedy Hygiene, l'une des filiales du Groupe basée à Uckfield en Angleterre, développe au sein de sa cellule R&D une nouvelle gamme d'appareils sanitaires communicants capables de télétransmettre un niveau de consommation. Les technologies de détection de chaque appareil ont été spécifiquement développées selon le type de consommable utilisé. Les appareils peuvent ainsi intégrer des capteurs capacitifs, mécaniques et infrarouge couplés à un module de radiocommunication. Le signal émis par chaque appareil est ainsi envoyé à un concentrateur radiofréquence qui relaye l'information à un serveur distant. La mise en place de ces solutions, actuellement en phase pilote, est poursuivie sur

l'ensemble des géographies du groupe en vue d'une commercialisation.

Plus globalement, Elis a lancé en 2017 la marque Elis Connect™ qui vient renforcer l'ensemble des offres et prestations du Groupe avec un service de traçabilité qui s'appuie sur les nouvelles technologies. À travers ces nouveaux services, Elis cherche à mieux répondre aux attentes de ses clients et démontre sa capacité à innover pour améliorer la gestion des flux textiles et renforcer son excellence opérationnelle. Les déploiements français et européen de ses solutions ont déjà démarré sur des services comme le vêtement de travail, le sanitaire, la lutte anti-nuisible et l'activité fontaine.

1.15.2 BREVETS ET LICENCES

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 », « Berendsen », « On my way », « Le Jacquard Français », « AD3 », sont les principales marques utilisées par le Groupe dans le cadre de ses activités.

Le Groupe détient en pleine propriété un portefeuille de plus de douze familles de 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 cette société 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.

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 et les procédures de contrôle 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. En outre, d'autres risques inconnus ou dont la

réalisation n'est pas considérée, à la date d'enregistrement du document de référence, comme susceptible d'avoir un effet défavorable sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs, peuvent exister ou survenir.

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



Facteurs de risques, procédures de contrôle et politique d'assurance **RFA**

2.1	FACTEURS DE RISQUES	58	2.3	ASSURANCES DU GROUPE	83
2.1.1	Risques liés aux activités du Groupe	58	2.3.1	Politique en matière d'assurance	83
2.1.2	Risques liés aux acquisitions et cessions, en particulier risques liés à l'acquisition par Elis de Berendsen plc	63	2.3.2	Programmes d'assurance	83
2.1.3	Risques liés aux secteurs d'activité du Groupe	66	2.4	PLAN DE VIGILANCE	84
2.1.4	Risques financiers	68	2.4.1	Objet du plan de vigilance	84
2.1.5	Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurances	70	2.4.2	Cartographie des risques	84
2.2	DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DU GROUPE ELIS	78	2.4.3	Autres mesures du plan de vigilance	85



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 et aux secteurs d'activité du Groupe, risques liés aux acquisitions et cessions, 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 2.2 du présent chapitre.

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'actions à engager pour mieux garantir l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

Ces plans d'actions font ensuite l'objet d'un suivi régulier lors d'un comité exécutif 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.

Dans chaque section, la présentation des différents risques prend en compte l'appréciation de leur caractère significatif pour les activités du Groupe et sont hiérarchisés de façon décroissante.

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. 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 était 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. La durée principale des contrats est de quatre ans. Le Groupe a fait évoluer, dans le cadre notamment du renforcement de la direction marketing et de l'Expérience clients, certaines clauses de ses contrats standards en France, relatives en particulier à leur renouvellement (voir le chapitre 1^{er}, section 1.9.2 du présent document de référence). À l'échéance de chaque période contractuelle, les contrats peuvent, même lorsqu'ils comportent 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 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 2017, la part du chiffre d'affaires réalisée à l'international (pro forma de l'effet année pleine des acquisitions de l'exercice 2017) représente 68 %, le chiffre d'affaires réalisé en Amérique latine représentant environ 221 millions d'euros et en Europe (hors France) de 964,7 millions d'euros. Pour l'année écoulée, la croissance organique en Amérique latine est de 7 % essentiellement tirée par le Brésil avec une bonne dynamique commerciale dans un environnement macroéconomique 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, les couronnes suédoises, danoises et norvégiennes, le réal brésilien et le franc suisse, 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 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, chapitre 1^{er}, section 1.10 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, 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 relations sociales

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe employait plus de 46 000 collaborateurs dans 28 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 et/ou des accords d'entreprise qui complètent les dispositions légales applicables sur certains sujets, tels 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 augmenter les charges du Groupe, ou affecter sa capacité 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.



Si, au cours des dix 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 à la réputation employeur et 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 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 où le Groupe est implanté et les secteurs sur lesquels le Groupe opère.

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.

En tant que société multiservice, Elis s'appuie sur la qualité et l'engagement des hommes et des femmes qui la rejoignent et qui s'y développent ; la capacité à recruter, à retenir et à accompagner des équipes de qualité est un facteur critique de réussite pour le Groupe.

Avec l'essor des réseaux sociaux et des sites de recommandations d'entreprises, Elis doit s'adapter et se positionner sur ces espaces publics et ouverts, et y construire une réputation employeur positive et transparente. Néanmoins, cette notoriété pourrait être entachée par d'éventuels témoignages négatifs issus de salariés ou anciens salariés mécontents de leur situation et utilisant ces nouveaux supports pour s'exprimer.

Afin de pondérer les effets potentiels de telles démarches, les équipes ressources humaines et communication se sont engagées en 2016 dans la transformation digitale afin de mieux maîtriser l'e-réputation de Elis. Une politique structurée de *community management* a été mise en place ; elle consiste, d'une part, à assurer une veille sur les canaux de communication multiples, d'autre part, à informer sur la culture de l'entreprise, sa stratégie et ses projets marquants. Plusieurs salariés se sont portés volontaires pour relayer des informations sur le Groupe, répondre aux questions des internautes (candidats, clients...) et témoigner de leur expérience.

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 se trouver en moindre capacité de mener à bien sa stratégie industrielle et commerciale.

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.

Afin de limiter l'impact éventuel de ces risques, le Groupe a mis en place plusieurs dispositifs en matière de gestion des ressources, tels que notamment les entretiens annuels de performance, les revues de talents et l'identification de plans de succession pour les personnes clés, ainsi que des plans d'attribution d'actions gratuites de performance.

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, Prévention 3D nuisibles).

Les systèmes du Groupe recouvrent la prospection commerciale, les achats, les services comptables et financiers, les ressources humaines, les outils de communication et 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 dont les accès sont sécurisés via un dédoublement (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. Cependant, l'évolution continue des menaces nous oblige renforcer les ressources dédiées à la sécurité des informations.

Le troisième 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. Suite aux récentes acquisitions, le Groupe remet à jour son plan stratégique à quatre ans décrivant cette évolution. Les systèmes d'information pour les fonctions centrales ont été remplacés récemment et ne devraient pas être remis en question. En revanche, les systèmes pour les centres sont plus anciens et diversifiés. Une cible a été définie mais reste à valider opérationnellement. Elle sera ensuite déployée sur tous les centres du Groupe, ce qui prendra plusieurs années.

Le quatrième risque est lié à la multiplicité des solutions informatiques issues des nombreuses acquisitions. Cette multiplicité ralentit le déploiement des bonnes pratiques opérationnelles (prospection production, achats, traçabilité, etc.) dans les nouveaux Centres. Elis réfléchit à la réorganisation de ses services informatiques pour mieux sécuriser les solutions locales et déployer plus rapidement les solutions standards du Groupe. Cette multiplicité des solutions entraîne aussi un risque de non-conformité vis-à-vis des multiples normes nationales existantes. Le contrôle continu de cette conformité nous oblige à mettre en œuvre de nouvelles méthodes et outils.

Enfin un dernier risque concerne les compétences informatiques qui nous sont nécessaires. Les personnels techniques sont plus difficiles à recruter ce qui réduit notre capacité d'innovation, et complexifie la maintenance des solutions existantes. La gestion des ressources humaines prend une importance nouvelle pour limiter les conséquences de pertes éventuelles de savoir-faire.

Le Groupe prévoit de consacrer un budget d'environ 2 % 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 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 2017 auprès de fournisseurs textiles pour 264,6 millions d'euros, des équipements industriels pour 143,7 millions d'euros (dont des équipements HBE pour 22,0 millions d'euros et des véhicules pour 13,1 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, 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.

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 le chapitre 1^{er}, section 1.10 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 aux droits de propriété intellectuelle

Les principales marques que détient le Groupe, telles que Elis, le logo Elis, Berendsen, le logo Berendsen, Le Jacquard Français, SNDI, AD3, Magic Rambo, Poulard et Prévention Nuisibles sont des actifs essentiels du Groupe.

Le Groupe détient en outre en pleine propriété un portefeuille de plus de 40 brevets actifs dans plus de 15 pays et dispose également d'un portefeuille important de modèles liés notamment à l'activité de création de vêtements de travail et de linge de table.

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 non plus assurer 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.

2.1.2 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS ET CESSIIONS, EN PARTICULIER RISQUES LIÉS À L'ACQUISITION PAR ELIS DE BERENDSEN PLC

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 à travers l'Europe ainsi qu'en Amérique latine. Le Groupe entend poursuivre le développement et l'expansion de son activité par le biais d'acquisitions, principalement sur ses territoires existants.

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 ;
- l'incapacité du Groupe à conserver le personnel clé ou les contrats clients clés des entreprises acquises ;
- 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 ; 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, y compris en ce qui concerne les engagements et responsabilités que le Groupe a pu identifier dans le cadre des travaux de *due diligence* réalisés en amont d'une acquisition (le Groupe peut ne pas être en mesure de mettre en œuvre les droits à indemnisation qu'il détient à l'égard des vendeurs et/ou ces droits peuvent ne pas être suffisants en termes de montant, de champ d'application ou de durée).

En outre, le Groupe ne peut garantir que, suite à son intégration, 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.

Ainsi, l'acquisition des activités d'Indusal réalisée fin 2016 et celle de Lavebras pourraient engendrer des coûts d'intégration plus élevés ou des synergies ou autres bénéfices moins importants qu'attendus.

Malgré la solide expérience dont dispose le Groupe dans l'acquisition d'autres entités et la réalisation des bénéfices qui en découlent, le processus d'intégration de Elis, bien qu'efficace, comporte des incertitudes et des coûts qui lui sont inhérents. Le Groupe pourrait être conduit à supporter des frais importants, des retards ou autres difficultés opérationnelles ou financières dans le cadre de l'intégration de ses acquisitions. Les synergies et autres bénéfices attendus de ces acquisitions (notamment opportunités de croissance, optimisation des coûts, amortissement du *goodwill* fiscal et augmentation du chiffre d'affaires et des profits), décrits au chapitre 5 du présent document de référence 2017, pourraient ne pas se concrétiser comme prévu si le Groupe n'est pas en mesure de mener à bien l'intégration des systèmes d'information et des processus opérationnels d'Indusal, de conserver le personnel clé ou les contrats clients clés des entreprises acquises ou de faire face à la survenance d'événements, de circonstances, de contentieux ou d'obligations juridiques imprévus liés aux entreprises acquises ou à leur clientèle existante. Le Groupe ne peut garantir que, suite à leur intégration dans le Groupe, les activités des sociétés acquises conserveront leur base de clientèle existante, généreront les marges ou les flux de trésorerie anticipés, ou permettront de bénéficier des synergies prévues ou autres avantages escomptés. Bien que le Groupe ait procédé à une analyse détaillée des activités et résultats des sociétés acquises, dont Indusal et Lavebras, 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 ces sociétés acquises. Le Groupe ne peut garantir que les évaluations de ces sociétés, notamment d'Indusal et de Lavebras, et les hypothèses et perspectives les concernant se révéleront exactes, l'évolution réelle pouvant être significativement différente des résultats initialement attendus. Même si les synergies estimées et les autres bénéfices escomptés de cette acquisition sont significatifs, tout échec, retard important ou coûts inattendus dans le processus d'intégration pourraient avoir un impact défavorable sur la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs et sur sa situation opérationnelle et financière.

Quoi qu'il en soit, la réussite de l'intégration des entreprises acquises requiert une grande implication de la part des équipes de direction du Groupe, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur la capacité de ces équipes à exercer leur activité de façon efficiente pendant la période d'intégration, ce alors même que des équipes spécifiques ont pu être mises en place pour la mise en œuvre de l'intégration.



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, lesquels pourraient avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe, et qui sont notamment ceux liés aux facteurs suivants :

- dans l'hypothèse où cela serait nécessaire, le Groupe pourrait ne pas obtenir de dérogation au titre de ses contrats de financement afin de mettre en œuvre un projet de cession (voir le chapitre 1, section 1.13 du présent document de référence et la note 8.3 aux comptes consolidés 2017, figurant au chapitre 6 du document de référence 2017) ;
- 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 (voir note 6 aux comptes consolidés 2017, figurant au chapitre 6 du document de référence 2017) ;
- 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 afin d'identifier les éléments pertinents relatifs à chacune des entreprises acquises, en particulier d'éventuels problèmes ou passifs importants. Les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie donnée par les vendeurs (sous certaines limites financières et de temps néanmoins).

Le Groupe ne peut toutefois garantir que les documents et informations qui lui sont fournis dans le cadre de la procédure de *due diligence*, en particulier les données financières sont complets, adaptés ou exacts et, de ce fait, que les travaux de *due diligence* réalisés aient permis d'identifier ou évaluer tous les éventuels problèmes, risques ou passifs importants au sein des entités acquises. En particulier, le Groupe ne peut garantir que ces travaux de *due diligence* aient permis d'identifier ou anticiper tous les risques liés aux contentieux et litiges, passés, présents ou futurs, des sociétés acquises, ou tous les risques liés à d'éventuels manquements par les sociétés acquises, leurs dirigeants ou leurs employés aux lois et réglementations applicables en matière de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent.

Si le Groupe n'avait pu identifier ou évaluer correctement certains risques, il pourrait être exposé à d'importants passifs non divulgués des entreprises acquises et conduit à déprécier ou à sortir de son bilan des actifs, à restructurer ses activités ou à supporter d'autres coûts qui pourraient entraîner des pertes susceptibles de ne pas être couvertes par les engagements d'indemnisation négociés dans le cadre des acquisitions en raison des limites en montant et en durée de ces engagements.

L'ensemble de ces éléments pourrait conduire à une performance opérationnelle plus faible qu'anticipée à l'origine et avoir un effet défavorable sur la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs et sur sa situation financière.

Risques liés aux passifs non identifiés de Berendsen

Pour initier l'Opération Berendsen et en arrêter les modalités, la Société s'est fondée sur les informations publiques disponibles relatives à Berendsen, notamment sur les informations périodiques ou autres rapports de Berendsen mis à la disposition du public en application du droit anglais. Les négociations entre Berendsen et la Société ayant conduit à la détermination des modalités de l'Opération Berendsen ont été menées sur la base des informations publiques disponibles relatives respectivement à la Société et à Berendsen et d'informations échangées volontairement entre les parties dans le cadre de leurs discussions. Ni la Société ni Berendsen n'ont conduit de travaux de *due diligence* détaillés l'un sur l'autre. Par conséquent, après la réalisation de l'Opération Berendsen, le Groupe pourrait avoir à faire face à des passifs non connus de Berendsen. En outre, le Groupe pourrait devoir faire face (i) à la réalisation de tout ou partie des risques décrits dans le rapport annuel 2016 de Berendsen et à celle de leurs conséquences décrites ou non dans ledit rapport ou (ii) à la survenance d'autres risques non identifiés par Berendsen dans son rapport annuel 2016. Ceci pourrait donc avoir un impact défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe ainsi que sur le cours de bourse des actions de la Société. En conséquence, les résultats consolidés et l'état de la situation financière consolidée du Groupe pourront différer de manière significative par rapport aux résultats et à l'état de la situation financière attendue.

Risques liés à la survenance de difficultés non prévues dans le cadre de l'intégration de Berendsen

Les avantages attendus dans le cadre de l'Opération Berendsen dépendront en partie du succès de l'intégration des activités de Berendsen avec celles du Groupe. À cet effet, le Groupe a l'intention d'intégrer les activités de Berendsen aux siennes. Le but de cette intégration par le Groupe est d'accroître ses revenus grâce à des opportunités de croissance accrues et de réaliser des économies de coûts en profitant des synergies significatives anticipées de l'Opération Berendsen.

Toutefois, l'intégration de Berendsen implique le rapprochement de deux groupes de taille importante qui ont antérieurement fonctionné de façon indépendante. Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés lors de l'intégration de ses activités et de celles de

Berendsen, dont certaines pourraient ne pas avoir été prévues ou être hors du contrôle de la Société, notamment des divergences entre les normes, contrôles, procédures et règles, la culture d'entreprise et l'organisation des deux groupes, et la nécessité d'intégrer et d'harmoniser les différents systèmes opérationnels et les procédures spécifiques à chacun des deux groupes, comme les systèmes financiers et comptables et d'autres systèmes informatiques.

Le management de la Société devra consacrer au processus d'intégration un temps et des ressources significatifs. Cette tâche pourrait donc détourner l'attention et les ressources du management d'autres opportunités stratégiques et de la gestion opérationnelle quotidienne durant le processus d'intégration.

Les efforts d'intégration pourraient également entraîner des coûts importants. Ceci pourrait avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière et le résultat opérationnel du Groupe. Si ces difficultés sont significatives, celles-ci pourraient affecter significativement les activités, la situation financière et la rentabilité du Groupe.

Risques liés aux synergies attendues à terme

La Société s'attend à ce que l'Opération Berendsen conduite, d'ici 2020, à la réalisation de synergies de coûts d'un montant minimum de 80 millions d'euros par an, dont 50 millions d'euros dès 2018, correspondant principalement à des économies de structure (les « Synergies de Coûts »). Toutefois, aucune garantie ne peut être donnée que les Synergies de Coûts attendues existent ou soient atteintes dans les délais prévus car la réalisation et la portée éventuelles des synergies attendues dépendent d'une série de facteurs et d'hypothèses dont certains sont hors du contrôle du Groupe. La capacité de la Société à réaliser les Synergies de Coûts attendues pourrait être compromise par la matérialisation d'un ou de plusieurs risques liés aux activités du Groupe (en ce compris Berendsen) décrits dans le présent document de référence. Par ailleurs, les coûts engagés en vue de réaliser les Synergies de Coûts pourraient être plus élevés que prévu ou des coûts additionnels imprévus, supérieurs aux synergies attendues, pourraient survenir, entraînant une réduction de valeur pour les actionnaires.

L'incapacité à réaliser les Synergies de Coûts attendues ou à maîtriser les augmentations de coûts engendrés dans ce cadre pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités du Groupe, son résultat opérationnel, sa situation financière et ses perspectives.

Risques liés à une dépréciation future éventuelle du goodwill consécutif à l'Opération Berendsen

Le *goodwill* (écart d'acquisition) représente la survalue payée par la Société lors de l'Opération Berendsen par rapport à la juste valeur de l'actif net identifiable de Berendsen. Si les réalisations et prévisions d'activité changeaient, l'estimation de la valeur recouvrable du *goodwill* pourrait diminuer de façon significative et nécessiter une dépréciation. Aucune garantie ne peut être donnée quant à l'absence de dépréciation significative à l'avenir notamment si les conditions de marché continuent à se détériorer.

Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie souhaitée pour les activités du Groupe au Royaume-Uni.

Dans le cadre de la préparation de l'Opération Berendsen, la Société a analysé, sur la base des informations publiques relatives à Berendsen, la stratégie adoptée et mise en œuvre au Royaume-Uni.

La Société a analysé en détail la situation britannique afin d'y apporter les réponses opérationnelles adéquates. Toutefois, l'environnement politique, économique et concurrentiel pourrait perturber la stratégie que Elis souhaite mettre en œuvre au Royaume-Uni et ne pas permettre d'atteindre les résultats anticipés.

Risques liés à des réclamations et litiges à l'encontre de la Société, de Berendsen ou du Groupe

Dans le cadre de l'Opération Berendsen, le Groupe pourrait faire face à de nouvelles réclamations et de nouveaux litiges, notamment en provenance des partenaires et des fournisseurs de Elis ou de Berendsen, ou encore d'investisseurs dans le cadre de l'Opération Berendsen.



2.1.3 RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉ DU GROUPE

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 chapitre 1^{er}, section 1.7.2 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 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, l'un des principaux marchés 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. 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 sur le marché public de la santé à la concurrence des blanchisseries interhospitalières (BIH) qui peuvent proposer leurs services non seulement à plusieurs établissements hospitaliers mais aussi à d'autres clients tels que des maisons de retraite, en

particulier depuis la réforme administrative du 1^{er} juillet 2016 qui impose aux établissements publics de santé de se regrouper en groupements hospitaliers de territoire (GHT), dont un des objectifs est de mutualiser leurs logistiques, ce qui pourrait conduire ces établissements à ne plus faire appel qu'aux BIH, et ne plus lancer d'appels d'offres d'externalisation.

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 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 négociation 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 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, 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 destinés à la location-entretien 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.

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.

Au total, les investissements représentent en 2017 environ 21,7 % du chiffre d'affaires.

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. 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 2017, 178,3 millions d'euros d'articles textiles (hors Berendsen, Lavebras et Indusal).

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 que sa consommation de carburant regroupant la flotte commerciale et la livraison est de 23 944 m³ (kilolitres) en 2017 pour un kilométrage hebdomadaire d'environ 3 453 500 kilomètres (hors Indusal, Lavebras et Berendsen).

Par ailleurs, les installations de blanchisserie et centres de production du Groupe sont consommateurs de gaz et d'électricité. En 2017, la consommation d'électricité du Groupe (hors Berendsen) s'élève à 161 953 MWh, et celle du gaz à 841 969 MWh PCI, ces données n'incluant pas la consommation d'électricité et de gaz d'Indusal qui s'élève à respectivement 11 018 MWh et 124 593 MWh et de Lavebras qui s'élève à respectivement 42 450 MWh et 37 098 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 mais a néanmoins conclu des contrats d'approvisionnements en gaz à prix fixes portant sur les approvisionnements pour, 2016, 2017 et 2018. 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.

Les informations environnementales sont plus amplement détaillées au chapitre 3 du présent document de référence.



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 dans les marchés où le Groupe est présent, 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 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, 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 dans les pays où il est présent, dépendra 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 des 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'activité ou marchés géographiques en raison de la conjoncture économique.

Enfin, l'activité du Groupe présente une sensibilité aux événements ayant un impact significatif sur les activités des pays où le Groupe est présent. 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 dans un pays dans lequel le Groupe est présent, 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 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 2017, 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.

2.1.4 RISQUES FINANCIERS

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 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 10 plus gros clients du Groupe représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires consolidé ;

- les actifs financiers : le Groupe a pour politique de placer sa trésorerie sur des OPCVM monétaires court terme ou en dépôt bancaires auprès des contreparties de financement du Groupe ou de laisser en dépôts sur les comptes bancaires auprès des contreparties bancaires qui financent le Groupe, dans un contexte de taux historiquement bas et significativement négatifs, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie. Ainsi, au 31 décembre 2017, les

placements à court terme, qui s'élèvent à 0,9 million d'euros sont composés essentiellement de OPCVM monétaires. Selon le Groupe, ces placements ne l'exposent 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 banques de financement du Groupe ; 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 financement sur les marchés de capitaux). 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, pour les sociétés du Groupe (hors périmètre Berendsen au 31 décembre 2017).

L'endettement financier net ajusté du Groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 3 296,6 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.

La ventilation des passifs financiers par échéance contractuelle au 31 décembre 2017, l'endettement financier du Groupe et les engagements juridiques et financiers relatifs sont décrits à la note 8.1 en annexe aux comptes consolidés 2017.

Les Contrats bancaires de Crédits Syndiqués Senior décrit à la section 1.13 du présent document de référence 2017 contiennent une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio financier dette nette ajustée/EBITDA pro forma du Groupe doit être inférieur à 4 jusqu'au 31 décembre 2017 inclus et inférieur à 3,75 au-delà. La Société a procédé à une revue de ses échéances à venir et considère être en mesure d'y faire face. Par ailleurs, 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.

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 perte de valeur, le Groupe est amené à comptabiliser une charge. 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 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 2017.

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 particulier, en lien avec l'Opération Berendsen, si les réalisations et prévisions d'activité changeaient ou si les conditions de marché continuaient à se dégrader, l'estimation de la valeur recouvrable du goodwill pourrait diminuer de façon significative et nécessiter une dépréciation.

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.

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 2017, l'encours de la dette brute à taux variable du Groupe s'élevait à 2 074,7 millions d'euros (avant prise en compte des instruments de couverture).



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. Au 31 décembre 2017, le Groupe était partie à des contrats de couverture de taux d'intérêt portant sur un montant nominal de dette total de 450,0 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 2017 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 » du document de référence 2017.

Risque de change

Le Groupe est présent dans 28 pays, avec une part importante de son chiffre d'affaires libellé notamment en euros, livres sterling, couronnes suédoises, couronnes danoises, couronnes norvégiennes, francs suisses et réaux brésiliens. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, les pays hors zone euro représentaient 29,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont 8,8 % pour le Brésil, 6,6 % pour le Royaume-Uni, 4,8 % pour la Suisse, 3,3 % pour la Suède, et 2,9 % pour le Danemark. 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 résultats et les ratios financiers du Groupe pourraient donc être sensibles aux mouvements de taux de change et une évolution des taux de change pourrait avoir un impact négatif sur les résultats et les ratios financiers du Groupe, nonobstant les éventuelles stratégies de couverture. Les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros.

L'analyse de sensibilité calculée avant impôts à ce risque est détaillée en note 8.1 des comptes consolidés 2017 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2017 » du document de référence 2017.

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 2017, les achats de marchandises libellés en devises étrangères s'élevaient à 49,2 millions de dollars américains et à 4,6 millions de livres sterling sur le périmètre Elis hors Berendsen. 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 2017, le Groupe a acheté à terme 2018 un montant de 50 millions de dollars américains.

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.

2.1.5 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.

Le Groupe est également susceptible de faire face à des enquêtes ou procédures en matière de concurrence visant des sociétés acquises par le Groupe et initiées antérieurement à l'acquisition ou relatives à des faits antérieurs à l'acquisition. Ainsi, la société Prolav Servicos Tecnicos Ltda. (« Prolav »), une filiale de Lavebras, fait l'objet d'une procédure initiée par l'autorité de concurrence brésilienne (CADE) (voir le descriptif de cette « procédure administrative ouverte par CADE » dans la section « Risques liés aux contentieux et litiges » ci-après).

De la même manière, la société Berendsen Cleanroom Services Limited, filiale de Berendsen, a été condamnée le 14 décembre 2017 au paiement d'une amende de 1,2 million de livres sterling (environ 1,4 million d'euros) par l'autorité de concurrence britannique (la *Competition and Markets Authority* (CMA)), pour des faits d'entente dans le secteur de l'Ultra-Propre en Grande-Bretagne avec un autre acteur du secteur. L'enquête de la CMA portait sur un contrat de licence de marque auquel Berendsen Cleanroom Services Limited était partie (alors dénommée « Micronclean (Newbury) Limited »). Cette société a été acquise par Berendsen en 2014 ; le contrat de licence de marque a été résilié en février 2016, avant le début de l'enquête de la CMA. À la date du présent document de référence, le montant de l'amende appliquée à Berendsen Cleanroom Services Limited a été réglé ; il n'a pas été fait appel de la décision. Compte tenu de cette condamnation, la Société ne peut exclure que des actions (y compris des actions judiciaires) soient entamées par des clients de Berendsen Cleanroom Services Limited, actuels ou anciens, pour obtenir réparation du préjudice qu'ils pourraient prétendre avoir subi en conséquence.

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 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 visée ci-avant 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 2017, la provision pour litiges fiscaux, commerciaux et liés au personnel du Groupe s'élevait à 31,0 millions d'euros (voir note 7.1 aux comptes consolidés 2017, figurant au chapitre 6 du présent document de référence).

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 d'Atmosfera ainsi qu'à l'encontre d'autres acteurs brésiliens de la blanchisserie industrielle (dont Prolav) 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 et Prolav si celles-ci devaient 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 et Prolav pourraient 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 2017, une part significative du chiffre d'affaires de Atmosfera (en ce compris ses filiales) 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 et de Prolav 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 Miguá (un fournisseur d'Atmosfera) et à la sanction prononcée par le ministère du travail à l'encontre de la société Atmosfera, deux procédures ont été engagées, 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, celui-ci a introduit en décembre 2016 une action civile publique visant à, entre autres, contraindre Atmosfera à ne pas recourir à des sous-traitants pour réaliser ses activités principales, en particulier en ce qui concerne la confection des articles textiles utilisés dans le cadre de son activité, et à respecter certaines dispositions de la législation brésilienne en vigueur en matière de droit du travail, d'hygiène et de sécurité en lien avec les constats de la police fédérale au cours de l'inspection susvisée. La requête introduite par le procureur de la République tendait également à voir condamner Atmosfera au paiement de dommages-intérêts d'un montant d'environ 830 000 euros au titre du préjudice moral collectif. Depuis l'arrêté des comptes 2016, à l'invitation du juge, la société Atmosfera et le procureur ont conclu une transaction judiciaire, mettant un terme définitif à cette procédure en contrepartie du paiement par Atmosfera d'un montant de 350 000 réaux (soit moins de 90 000 euros) et de certains engagements pris par la société Atmosfera (agissant tant pour son propre compte que pour le compte de ses filiales brésiennes et de certains de ses fournisseurs), consistant principalement à respecter la réglementation en vigueur dans différents domaines tels que la santé et la sécurité, l'embauche de salariés étrangers, etc. Cette transaction judiciaire a été ratifiée le 1^{er} décembre 2017 par le juge chargé de l'affaire.

Concernant la procédure devant le Tribunal des Prud'hommes, il est précisé que la sanction du ministère du Travail prévoyait l'inscription d'Atmosfera sur la « liste noire » telle que décrite ci-après. La décision sur le fond rendue en première instance par le tribunal du travail en mai 2017 était favorable à Atmosfera et a annulé toutes les sanctions prises par le ministère du Travail

à l'encontre d'Atmosfera, en ce compris l'inscription de cette dernière sur la « liste noire ». Cette décision de première instance a fait l'objet d'un appel de la part de l'administration, ce qui donne lieu à une nouvelle procédure. Dans le cadre de cette procédure d'appel, bien qu'elle ne dispose pas d'un calendrier précis, la Société estime qu'une décision devrait intervenir en 2018.

Si, à l'issue de la procédure d'appel susvisée, la décision 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.

En cas d'inscription d'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 d'Atmosfera et du reste du Groupe soit affectée par la publicité négative qui pourrait en être faite notamment dans la presse au Brésil. 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 d'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. Il est précisé en ce sens que le périmètre historique Atmosfera représente environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe au Brésil (lequel s'est élevé à 194 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Bien qu'un dispositif de gestion des risques ait été mis en œuvre au sein d'Atmosfera et ses filiales, 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.

Procédure administrative ouverte par CADE

En décembre 2008, CADE a ouvert une enquête à l'encontre de plusieurs prestataires de services de blanchisserie industrielle, dont Prolav, relative à des faits supposés d'entente et de collusion dans le marché des services de blanchisserie industrielle destinés aux établissements publics de santé dans l'État de Rio de Janeiro entre 1999 et 2005. En février 2016, CADE a condamné Prolav à une amende d'un montant de 2,5 millions de réaux (environ 630 000 euros). Tout retard de paiement de ces amendes entraîne des intérêts moratoires au taux de référence de la Banque Centrale

du Brésil (SELIC), ce qui pourrait entraîner des coûts supplémentaires importants si Lavebras décide de contester la décision de CADE devant les tribunaux et qu'un jugement définitif n'était pas rendu avant plusieurs années.

Prolav n'a pas, à ce jour, payé l'amende susvisée et a constitué une provision d'un montant de 1,25 million de réaux (environ 315 000 euros). Lavebras (en tant qu'actionnaire de Prolav) a fait appel auprès de CADE de la décision susvisée, appel qui a été rejeté par CADE le 28 juin 2016. À la date du présent document de référence, Prolav n'a pas été en mesure de trouver un accord avec le Procureur de CADE sur le montant de l'amende diminué devant être payé par Prolav ainsi que sur les modalités de règlement de ce montant et attend la mise en œuvre, devant les tribunaux compétents, de la phase d'exécution de la sanction. Outre l'amende imposée par CADE, Prolav pourrait encourir d'autres sanctions à la suite de toute action intentée afin de contester la décision de CADE ou toute autre procédure relative aux faits allégués, et pourrait notamment se voir condamner à indemniser le gouvernement brésilien de toutes pertes subies par celui-ci du fait des ententes et collusion alléguées.

La Société ne dispose pas à ce jour d'informations lui permettant d'évaluer le montant du passif encouru par Prolav au résultat de cette procédure si l'issue de cette procédure devait en être défavorable.

Procédures relatives à NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda

Procédures ouvertes par le procureur de la République du District Fédéral

Une procédure est en cours à l'encontre de NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda (« NJ Lavanderia »), une filiale de Lavebras, et du Gouvernement du District Fédéral (le « GDF ») dans le cadre d'une action civile publique ouverte en 2014 par le Procureur de la République du District Fédéral relative à la validité d'un contrat public conclu entre NJ Lavanderia et le GDF pour la fourniture par NJ Lavanderia de services de blanchisserie industrielle aux établissements de santé publics du District Fédéral (Brasilia). L'action introduite par le procureur de la République vise à voir le contrat visé annulé et à contraindre le GDF de mettre en œuvre un plan de sauvegarde concernant les services de blanchisserie devant être fournis à quatre hôpitaux publics régionaux situés dans le District Fédéral. À l'issue de l'audience qui s'est tenue en mai 2016 devant le tribunal de première instance, le tribunal a accédé à la requête du GDF de suspension de la procédure pour une période de 60 jours afin de permettre au GDF de présenter un projet de sauvegarde et d'amélioration des services de blanchisserie dans trois des quatre hôpitaux publics visés. Cependant, cette suspension n'a pas donné lieu à une transaction. Aucune décision sur le fond n'est encore intervenue ; elle est attendue prochainement, sans qu'aucun délai précis n'ait été communiqué aux parties.

Une autre procédure est également en cours à l'encontre de NJ Lavanderia dans le cadre d'une action civile publique ouverte en 2015 par le procureur de la République du District Fédéral pour manquement supposé à la procédure d'appel d'offres public prévue par la loi brésilienne sur les marchés publics lors de la conclusion du contrat public décrit ci-avant. À ce jour cette procédure est encore en phase préliminaire et, à la connaissance de la Société, aucun calendrier prévisionnel de procédure n'a été établi.

La Société ne dispose pas à ce jour d'informations lui permettant d'évaluer le montant du passif encouru par NJ Lavanderia au résultat de ces procédures si l'issue devait en être défavorable. À la connaissance de la Société, aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia en lien avec ces procédures.

Procédure devant la Cour des comptes du District Fédéral

NJ Lavanderia est également partie à une procédure administrative ouverte en août 2016 par le parti politique Democratas à l'encontre du Secrétariat à la Santé du gouvernement fédéral brésilien alléguant que NJ Lavanderia a continué de fournir des prestations dans le cadre de deux contrats publics (dont le contrat visé par les procédures ouvertes par le procureur de la République du District Fédéral décrites ci-avant) conclus sous la forme d'accords d'urgence, au-delà de leurs termes respectifs. Les sanctions et pénalités encourues par NJ Lavanderia si celle-ci devait répondre des faits allégués incluent le remboursement des gains dérivés des contrats visés, des amendes et l'inscription sur la liste noire décrite ci-avant. Cette procédure a été examinée par la Cour des comptes du District Fédéral, qui envisage de la convertir en une procédure spéciale, à savoir une procédure accroissant les capacités d'investigation de la juridiction. À la connaissance de la Société, aucun calendrier prévisionnel de procédure n'a été établi.

La Société ne dispose pas à ce jour d'informations lui permettant d'évaluer le montant du passif encouru par NJ Lavanderia au résultat de cette procédure si l'issue devait en être défavorable, son impact sur la situation financière, les activités, la réputation et les résultats du Groupe. Aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia en lien avec cette procédure.

Procédures relatives à Lavebras

Le Groupe a été informé de l'existence d'une enquête anti-corruption initiée par la Police Fédérale Brésilienne, laquelle pourrait avoir identifié de potentiels manquements à deux dispositifs législatifs brésiliens, le « Brazilian Clean Companies Act » et l'« Administrative Improbity Act », susceptibles d'impliquer Lavatec Lavanderia Técnica Ltda. (« Lavatec »), une ancienne filiale fusionnée dans Lavebras en 2014.

À la date du présent document de référence, Lavebras n'a reçu aucune notification officielle relative à ces potentiels manquements, à l'exception d'une procédure distincte conduite par l'administration fiscale à l'encontre d'une organisation sociale, l'Instituto Cidadania e Natureza (« ICN »), dans laquelle Lavebras a été impliquée, au même titre que d'autres sociétés n'appartenant pas au Groupe, en raison des relations commerciales qu'elle entretenait avec ICN.

Dans le cadre de la procédure fiscale visant ICN, l'administration fiscale brésilienne soutient que Lavebras – ainsi que d'autres sociétés – doit être tenue solidairement responsable des obligations d'ICN compte tenu (i) de la nature illégale des paiements effectués par ICN au titre des contrats conclus avec cette dernière et en vertu desquels Lavebras et ICN entretenaient une relation commerciale, et (ii) de l'absence de coopération dont ICN a fait preuve au cours de l'inspection menée par l'administration fiscale brésilienne. Le montant du litige s'élève à environ 307 millions de réaux, soit environ 77 millions d'euros (en ce compris toutes pénalités mais à l'exclusion de l'effet potentiel de l'inflation). Lavebras a soumis ses arguments en défense et reste dans



l'attente d'une décision administrative de première instance. Lavebras estime disposer d'arguments solides pour contester le point de vue de l'administration fiscale brésilienne. Le Groupe considère dès lors que le risque pour Lavebras d'être tenue solidairement responsable avec ICN pour le paiement de l'amende fiscale est limité.

Dans l'hypothèse où Lavebras ferait l'objet d'une notification et, à la suite de l'enquête, serait tenue responsable au titre des infractions susvisées, Lavebras pourrait être exposée à différentes sanctions, dont (i) l'interdiction de bénéficier de mesures incitatives ou de recevoir des subventions, aides, donations ou prêts de la part d'entités et d'institutions financières publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans, (ii) une amende d'un montant maximum égal à trois fois les montants injustement perçus, (iii) l'interdiction de conclure des contrats avec des entités publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à dix ans, et (iv) l'obligation de dédommager intégralement l'administration publique de tout préjudice effectivement subi par cette dernière. En outre, Lavebras pourrait faire l'objet d'une amende administrative d'un montant compris entre 0,1 % et 20 % du chiffre d'affaires brut hors taxe réalisé au cours de l'exercice précédant le dépôt de la procédure administrative. En conséquence de la fusion de Lavatec dans Lavebras intervenue en 2014, les autorités brésiliennes pourraient soutenir que le montant de l'amende administrative devrait être calculé sur la base du chiffre d'affaires brut de Lavebras en lieu et place de celui de Lavatec, ce que Lavebras contestera en considérant que la responsabilité totale de Lavebras (en ce compris le montant de l'amende et toute réparation due au titre du préjudice susceptible d'être subi) devrait être limitée au montant des actifs Lavatec transférés à Lavebras dans le cadre de la fusion. Si Lavebras devait faire l'objet de telles sanctions, celles-ci pourraient avoir un effet significatif défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Le Groupe surveille attentivement la situation et a entrepris un audit interne complet destiné à évaluer les risques susceptibles de résulter de ces procédures. À la suite de l'acquisition de Lavebras en mai 2017, le Groupe a étendu au périmètre Lavebras les procédures anti-corruption mises en œuvre au sein d'Atmosfera de sorte que Lavebras et ses salariés se conforment à la réglementation en vigueur, et notamment la réglementation anti-corruption brésilienne.

Le Groupe a notifié l'existence de ces procédures aux anciens actionnaires de Lavebras et de Lavatec, conformément aux contrats d'acquisition d'actions conclus lors des acquisitions de Lavebras et de Lavatec. Toutefois, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de mettre en œuvre les droits à indemnisation dont il dispose en vertu de ces contrats d'acquisition d'actions et lesdits droits à indemnisation pourraient ne pas être d'un montant, d'un champ d'application ou d'une durée suffisants pour couvrir l'ensemble des conséquences susceptibles de résulter de ces procédures.

À la connaissance de la Société, à la date d'enregistrement 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 d'Atmosfera et ses filiales ou des autres sociétés du Groupe au Brésil, dont Lavebras et ses filiales. 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.

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 segment 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. De plus, les activités spécifiques liées à des entités Berendsen, comme les activités *Clinical solutions* destinées à fournir des packs d'instruments chirurgicaux/champs opératoires ou l'activité liée à la fourniture de champs stériles sont encadrées par des normes spécifiques européennes.

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-Propres » (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. Enfin, l'activité de prestations de services liés aux nuisibles a conduit le Groupe à dédier des ressources en lien avec le déploiement de cette activité afin d'assurer le respect des normes qui lui sont spécifiques.

Enfin, l'activité liée aux nettoyages de serviettes industrielles présente des risques spécifiques à cette activité et est donc encadrée par des normes potentiellement spécifiques. 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 46 000 collaborateurs en 2017, et du montant significatif représenté par les charges de personnel au niveau du Groupe (qui représentaient 42 % du chiffre d'affaires du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017), 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, au Chili ou en Colombie 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 (comme par exemple l'« exonération Fillon » ou l'exonération des cotisations au titre des allocations familiales) 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.

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 chapitre 3, section 3.2.7 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 accidents de la circulation routière

Avec un parc automobile global d'environ 7 000 véhicules, les accidents de la route représentent un risque important pour le Groupe 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. À cet effet, le Groupe a mis en œuvre les initiatives suivantes :

- 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 3.2.7 « Santé et sécurité » du document de référence 2017).



Risques liés aux incendies et accidents industriels

Les centres de production du Groupe, en raison notamment du caractère incombustible 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.

Sur le périmètre Elis, le Groupe a donc mis en place une démarche active de prévention/protection des risques industriels liés à son activité en s'appuyant notamment sur son assureur depuis plus de 17 ans. Sur le périmètre Berendsen, le Groupe s'appuie également sur son assureur. Le Groupe réalise donc en moyenne plus d'une quarantaine de visites de prévention par an des sites de production par l'assureur et son service sécurité qui disposent d'une expertise en matière d'ingénierie, de prévention incendie et de conseils.

À cela s'ajoutent les expertises menées avec des cabinets spécialisés pour estimer au mieux la valeur réelle des locaux et contenus exploités. Les sites sont régulièrement visités, en moyenne tous les quatre 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 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, administratives 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 quelques centres de production en France, en Allemagne, en Suisse ou en Angleterre, le Groupe utilise, dans le cadre du processus de nettoyage à sec, du perchloréthylène ou autre solvant alternatif, produits chimiques 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, les activités *Clinical solutions*, 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'auront pas un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Au 31 décembre 2017 la provision totale pour risques environnementaux s'élevait à 23,9 millions d'euros (voir note 7.1 aux comptes consolidés 2017, figurant au chapitre 6 du présent document de référence).

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.

Les informations environnementales sont plus amplement détaillées au chapitre 3 du présent document de référence.

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, de responsabilité des dirigeants et de risques automobiles. 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 d'assurance donnée pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les primes d'assurance du Groupe à court ou moyen terme. Enfin, les coûts d'assurance du Groupe pourraient augmenter dans le futur 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 et/ou dans le cadre des nouvelles acquisitions du Groupe, 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.

Risques en matière de prélèvements obligatoires

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

Risques liés au changement climatique

Les centres de production du Groupe, en raison notamment de l'activité de lavage de linge, nécessitent un approvisionnement en eau soit par eau souterraine, soit via le réseau public d'eau potable. Ponctuellement certains sites peuvent être alimentés par camion au Brésil. La ressource hydrique est donc essentielle à la pérennité de l'activité de blanchisserie industrielle. Les épisodes de sécheresse pourraient donc avoir un impact sur l'activité du Groupe.

À ce titre, le Groupe mène des actions de réduction de sa consommation d'eau (voir chapitre 3 « Responsabilité sociale et environnementale » du présent document de référence), des études préalables lors de la création de ses nouveaux établissements et réalise un audit sur les acquisitions.

Les risques liés au changement climatique concernent également la modification éventuelle des plans de prévention du risque inondation en renforçant notamment les mesures constructives. Le Groupe pourrait donc être exposé à des coûts supplémentaires au niveau des constructions de bâtiment notamment.



2.2 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 complété 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 adaptés, 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 exécutif 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 onéreuse 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 le Code 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.

Le Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans le Code éthique Groupe, diffusé une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et actualisé en 2017. Ce Code est accessible sur le site internet du Groupe (www.corporate-elis.com) à la rubrique « Développement durable ».

Le Code éthique contient les engagements et les règles de conduite du Groupe envers ses principales parties 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 exécutif 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.

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, 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 qui sont décrits dans le chapitre 3 du présent document de référence 2017.

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, dans le cadre de ses missions, le comité des nominations et des rémunérations, émet des recommandations au regard des pratiques du marché en matière de rémunérations des membres du comité exécutif, en ce compris les membres du directoire, 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 de 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 dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence.

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 suivi de l'implémentation des plans d'actions).

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'activité. 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 exécutif 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 exécutif 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'actions 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 ;
- 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 et la corruption.

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 réalise 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 ci-avant à la section 2.1 du présent chapitre 2.

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'actions à engager pour mieux garantir l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

Ces plans d'actions font ensuite l'objet d'un suivi régulier lors d'un comité exécutif 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 ainsi que le suivi des plans d'actions.

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'actions

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 et de services de son périmètre historique. Cet exercice constitue l'un des instruments clés du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. Concernant les nouveaux pays du « périmètre Berendsen », les questionnaires d'autoévaluation relatifs au processus finance et comptabilité seront progressivement mis en place.

Pour 2017, les activités suivantes ont été autoévaluées en France et dans les pays étrangers : finance et comptabilité siège, finance et comptabilité dans les centres, production, ventes, maintenance, logistique et ressources humaines.

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 (Groupe et pays) 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 est 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'actions).

Ces questionnaires d'autoévaluation sont testés annuellement par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne ainsi que par les métiers supports lors de leurs passages dans les centres et les filiales étrangères. L'exercice consiste à évaluer le degré d'application des « incontournables ». Cette approche permet :

- d'identifier de façon immédiate et indépendante l'écart éventuel qui existe entre le contrôle clé prescrit et sa réalisation effective ;
- de tracer une cartographie des points résiduels de vigilance (par métier, par zone géographique, par filiale et par nature de dysfonctionnement) ;
- de définir les plans d'actions visant à corriger les écarts identifiés.

Les résultats du *testing* ainsi que les principaux plans d'actions sont présentés au comité d'audit qui s'assure de l'efficacité des mesures correctives prises.

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 deux ans. Un total de 100 missions a été réalisé en 2017, tous métiers confondus.

Les rapports d'audit sont systématiquement commentés par la direction des sites audités, puis sont communiqués au comité exécutif du Groupe ainsi qu'aux directeurs du siège et des centres ou pays audités. Après présentation finale des conclusions et accord sur un programme d'actions 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'actions 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'actions.

Ce suivi est réalisé a 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'actions afférents aux différents types de missions réalisées. L'objectif étant de suivre dans le temps les plans d'actions 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. En 2017, dans le cadre de ce dispositif, des messages réguliers d'alerte ont été adressés par le Groupe à l'attention notamment de ses établissements opérationnels afin de les sensibiliser sur les risques conjoncturels de fraude.

La lutte contre la corruption et le trafic d'influence

Afin de répondre aux obligations de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (la « loi Sapin II ») et dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques, le Groupe a entrepris la mise en place d'un programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence destiné à couvrir la France et l'ensemble des pays au sein desquels le Groupe est présent.

Au cours de l'exercice 2017, en se basant sur les huit piliers que requiert le dispositif Sapin II, le Groupe a entamé le déploiement des mesures suivantes :

- la réalisation d'une cartographie des risques de corruption Groupe qui a été déclinée par pays et a permis d'identifier les fonctions ainsi que les pays les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence ;
- la refonte de sa charte éthique en un Code éthique Groupe qui inclut le code de conduite. Ce Code expose et illustre les règles applicables entre autres en matière de lutte contre la corruption et de trafic d'influence et a vocation à être diffusé dans l'ensemble des pays du Groupe (le cas échéant après avoir été adapté aux exigences locales pouvant exister au cas par cas) ;
- la mise en place d'un dispositif d'alerte Groupe unique ainsi qu'une procédure de traitement des alertes ;



- le renforcement de ses procédures avec notamment l'instauration d'un guide cadeaux, invitations, donations et *sponsoring* ;
- la mise en place de formations à l'attention des cadres et personnels exposés, en priorisant les territoires les plus sensibles.

Le déploiement du programme de lutte et de prévention contre les risques de corruption et de trafic d'influence se poursuivra tout au long de l'exercice en cours.

Ce programme s'ajoute aux dispositifs précédemment mis en œuvre au sein de certains pays du Groupe, en particulier au Brésil, ainsi qu'au dispositif existant chez Berendsen et ses filiales en application notamment de la réglementation britannique en matière de lutte contre la corruption, que la Société entend fusionner au sein de son programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption de sorte qu'elle puisse disposer d'un seul et même programme pour l'ensemble du Groupe.

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 procédures budgétaires, de reporting et d'établissement des comptes annuels et semestriels consolidés. Les reportings 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 d'audit 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 d'audit 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 et la diffusion progressive de nouveaux questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne sur l'ensemble du périmètre Groupe. Ainsi, les pays du périmètre Berendsen entreront progressivement dans le processus d'autoévaluation et de *testing* des « incontournables » Groupe en fonction du déploiement des processus métiers par les fonctions support dans les pays. Concernant les questionnaires d'autoévaluation et le *testing* relatifs au processus finance et comptabilité ils seront mis en place sur l'ensemble des pays dès 2018.

2.3 ASSURANCES DU GROUPE

2.3.1 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

2.3.2 PROGRAMMES D'ASSURANCE

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

Le Groupe bénéficie de programmes d'assurance globaux sur chacun des périmètres Elis et Berendsen avec des polices Master de Dommages, Responsabilité civile, Responsabilité Civile Atteinte à l'Environnement et Fraude. 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'assurances. Cependant, lorsque c'est légalement possible et lorsqu'il y a une utilité liée au risque concerné, le Groupe rachète certaines exclusions de garantie ; et
- des plafonds de garantie et des franchises, qui sont dimensionnés et revus à chaque échéance en fonction de l'évolution des risques du Groupe.

Les deux programmes d'assurance « dommages » garantissent en priorité les biens, frais supplémentaires et pertes d'exploitation éventuels du Groupe et notamment des centres de production.

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.

Ils bénéficient d'une capacité globale de 100 millions d'euros sur le périmètre Elis et de 65 millions de livres sur le périmètre Berendsen, par sinistre, avec des niveaux de franchise variables en fonction de la typologie des sites assurés.

Les deux programmes d'assurance de responsabilités couvrent l'ensemble des entités du Groupe en garantissant les dommages causés aux tiers dans le cadre de son activité ou du fait des biens/services et produits livrés aux tiers.

Ils bénéficient d'une couverture globale de 50 millions d'euros sur le périmètre Elis et de 75 millions de livres sur le périmètre Berendsen, par sinistre et par an, avec des niveaux de franchise variables en fonction du type de dommage.

Pour les deux périmètres, un seul et unique programme d'assurance de responsabilité des dirigeants protège 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 flotte automobile pour la France destiné à assurer tous les véhicules pris en propriété et les véhicules légers pris en location longue durée a été mis en place. Chaque entité étrangère dispose de garanties en local.

Plusieurs polices d'assurance transport (Marine Cargo) sont destinées à garantir notamment les marchandises acheminées par route/mer/avion importées par la direction des achats du Groupe ainsi que certaines exportations faites par le Groupe.

Afin d'homogénéiser les niveaux de couverture de chaque programme, les prochains renouvellements des programmes (selon leurs échéances) prendront en compte l'ensemble du Groupe.



2.4 PLAN DE VIGILANCE

2.4.1 OBJET DU PLAN DE VIGILANCE

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le plan de vigilance présenté dans ce chapitre comporte les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant :

- des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle, directement ou indirectement ;

- des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

En toute transparence, le Groupe a choisi de distinguer ces deux périmètres dans la présentation des différentes mesures⁽¹⁾ de son plan de vigilance que Elis a d'ores et déjà mis en œuvre.

2.4.2 CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe à la mesure n° 1 : « cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation »

Risques résultant des activités de la Société

Le cycle 2015-2017 en matière de gestion des risques et de contrôle interne a été initié par la remise à jour de la cartographie des risques au niveau du Groupe avec le concours de différentes directions, notamment RH, QSE et achats et approvisionnements. Par le biais de groupes de travail, d'autoévaluations des centres de production, d'analyse de criticité et des éléments maîtrisés, les principaux risques RSE ont été hiérarchisés sous les quatre grands volets : stratégique, opérationnel, financier et conformité. Cette cartographie est revue annuellement avec les principaux propriétaires des risques. Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au niveau du Groupe permet de prévenir et de suivre les risques identifiés. La prévention des risques est quant à elle pilotée par chaque propriétaire des risques mettant en œuvre les *process* adaptés dont les principales mesures sont détaillées ci-après.

Le groupe Elis a formalisé ses engagements dans le cadre du Code éthique 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.

Le reporting RSE est également un vecteur de sensibilisation et un outil de suivi et de contrôle des actions mises en œuvre et des résultats par le biais d'indicateurs de performance. Chaque mesure présentée plus bas fait référence à des paragraphes du chapitre RSE détaillant les résultats.

Risques résultant des activités des sous-traitants ou fournisseurs

Depuis 2006, les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits humains, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement sont formalisés dans une Charte achats responsables et éthiques. Ce document, central dans les politiques achats du Groupe, est intégré au système documentaire ISO 9001 de la direction des achats et des approvisionnements. Celle-ci accompagne le déploiement de cette charte au niveau de l'ensemble de ses fournisseurs de rang 1 (*i. e.* les fournisseurs avec lesquels Elis a une relation d'affaires directe) et des tisseurs en tant que fournisseurs de rang 2 (Elis imposant le tisseur au confectionneur). Elle assure également un contrôle des fournisseurs stratégiques grâce à un dispositif de sélection et d'évaluation rigoureux et structuré. Ce suivi permet de couvrir plus de 90 % du chiffre d'affaires stratégique.

Les mesures déjà en place décrites ci-dessous sont détaillées dans des paragraphes du chapitre RSE détaillant le dispositif et ses résultats.

(1) L'article L. 225-102-4.-I. du Code du commerce impose un plan de vigilance en cinq mesures.

2.4.3 AUTRES MESURES DU PLAN DE VIGILANCE

Activités de la Société et de ses filiales

Activités des fournisseurs et sous-traitants

Mesure n° 2 :

« procédures d'évaluation régulière de la situation, au regard de la cartographie des risques »

- Signature du *Global Compact* et communication annuelle des résultats obtenus en matière de responsabilité sociétale.
- Autoévaluation sur le périmètre France des processus notamment RH et sécurité dans le cadre du développement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe (voir la section 3.1.2 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Baromètre social de chaque centre tous les deux ans (voir la section 3.2.5 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Quantification et consolidation annuelle des impacts des sites de production (voir les sections 3.5.2 et 3.5.3 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Audits d'efficacité énergétique et d'utilisation des ressources périodiques des sites de production (voir la section 3.5.3 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Audits environnementaux systématiques lors des acquisitions de sites de blanchisserie (voir la section 3.5.3 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Identification et évaluation des risques et des *process* mis en œuvre pour des activités spécifiques de Elis via la certification du système de management de la qualité ISO 9001.
- Évaluation amont de tout nouveau fournisseur potentiel au regard des exigences de la Charte achats responsables et éthiques (cf. IN53).
- Référencement conditionné à une évaluation RSE satisfaisante selon une grille d'analyse normée (cf. PR39).
- Cartographie des fournisseurs de rang 1 et des tisseurs en tant que fournisseurs de rang 2.
- Détermination des fournisseurs à risque.
- Évaluation RSE périodique des fournisseurs au regard des exigences de la Charte achats responsables et éthiques.
- Audits RSE par un tiers indépendant des fournisseurs à risque.

Mesure n° 3 :

« actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves »

- Élaboration d'un nouveau Code éthique et diffusion en cours auprès de l'ensemble des collaborateurs.
- Programme de conformité anti-corruption Groupe et au sein des principales filiales (voir la section 3.3.4 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Évaluation et intégration au dispositif de gestion des risques des actions correctives suite aux résultats des baromètres sociaux (voir la section 3.2.6 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Animation de la politique en matière de promotion de la diversité et de lutte contre les discriminations par des référents diversité et des formations annuelles.
- Revue et validation annuelle de la politique QHSE & énergétique et des objectifs chiffrés associés par le Président du directoire.
- Revue annuelle du plan d'actions prioritaires de prévention (voir la section 3.2.7 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Programme de prévention incendie en partenariat avec l'assureur du Groupe.
- Formations annuelles aux bonnes pratiques environnementales à tous les nouveaux responsables techniques (voir la section 3.5.1 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Objectifs annuels de réduction de l'impact sur les ressources (eau, énergie).
- Référencement soumis à une triple validation selon une procédure écrite (demandeur, responsable achats du segment et directeurs achats) et à la signature systématique et contractuelle de la Charte achats responsables et éthiques par tout nouveau fournisseur.
- Encadrement strict du recours à la sous-traitance conditionné à un accord écrit du Groupe.
- Formation des acheteurs aux principes de la charte et aux procédures d'évaluation fournisseurs.
- Implication des fournisseurs dans l'atteinte des objectifs de performance notamment environnementaux.



Activités de la Société et de ses filiales

Activités des fournisseurs et sous-traitants

Mesure n° 4 :

« mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans la Société »

- Canaux de signalement constitués par les réseaux d'interlocuteurs RH, Sécurité et Environnement.
- En cas d'incident, les directions RH et QSE sont garantes de la définition des actions correctives à mettre en œuvre et de la mise en place de mesures de prévention sur le long terme (voir les sections 3.3.4 et 3.5.1 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Devoir de vigilance et d'alerte des représentants du personnel auprès de la direction des ressources humaines.
- Procédure de réception et de traitement des alertes associée à la mise en place d'un dispositif d'alerte.
- Centralisation et harmonisation des services achats et déploiement d'outils de suivi sur toute la chaîne de valeur.
- Pérennisation de la relation fournisseurs par le biais des acheteurs « Corporate » et « Locaux » avec notamment l'animation de leurs communautés de fournisseurs et l'instauration d'un dialogue régulier.
- Devoir d'information des fournisseurs de tout incident pouvant avoir un impact sur le service Elis ou les produits livrés.

Mesure n° 5 :

« dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité »

- Revue annuelle par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne et les directions concernées des actions mise en œuvre suite aux autoévaluations des sites de production.
- Audit interne par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne des incontournables « sécurité » (voir la section 2.2 du présent chapitre 2).
- 30 visites sécurité par an dans le cadre du programme assureur (voir la section 3.2.7 du chapitre 3 du présent document de référence).
- Suivi d'indicateurs de pilotage relatifs à la performance et à la conformité environnementale.
- Plans d'actions et d'amélioration définis suite aux résultats des audits et visites internes ou externes, ainsi que des baromètres sociaux.
- Accompagnement des opérationnels dans leur plan de progrès par les fonctions supports (RH, QSE...).
- Plan d'actions définis suite aux résultats des audits externes selon les non-conformités critiques et majeures identifiées (cf. PR40).
- Délais de mise en conformité imposés par la direction.
- Réalisation d'audits de suivi systématiques en cas de non-conformité (cf. PR40).
- Déréférencement en cas de non-respect des mesures correctives nécessaires.
- Bilan économique annuel de l'activité permettant de mesurer le taux de couverture des fournisseurs en matière de RSE (cf. PR40).

« Elis est le leader en Europe et en Amérique latine de la location et de l'entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements d'hygiène et de bien-être et joue un rôle de pionnier dans son secteur d'activité. Cette position de leader récompense le travail de l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de Elis et nous amène également à respecter un certain nombre d'engagements pour être une entreprise éthique, responsable et respectueuse de l'environnement. »

Xavier Martiré - Président du directoire



3

Responsabilité sociale et environnementale

3.1	LA DÉMARCHE RSE DE ELIS	90		
3.1.1	Vision	90		
3.1.2	Les engagements du Groupe	90		
3.1.3.	Périmètre de la démarche RSE et méthodologie de reporting	92		
3.2	ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS, FORCES VIVES DE L'ENTREPRISE	94		
3.2.1	Emploi	95		
3.2.2	Rémunération	96		
3.2.3	Acquisition et développement des talents	97		
3.2.4	Gestion des carrières : développement des parcours	98		
3.2.5	Engagement	99		
3.2.6	Organisation et conditions de travail	99		
3.2.7	Santé et sécurité	101		
3.2.8	Diversité	102		
3.3	ASSOCIER NOS FOURNISSEURS À NOTRE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES ET S'ENGAGER AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES	103		
3.3.1	Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe	103		
3.3.2	Sous-traitance et fournisseurs	103		
3.3.3	Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité	104		
3.3.4	Loyauté des pratiques	105		
3.4	PRODUITS ET SERVICES : DÉVELOPPER UNE OFFRE RESPONSABLE AU CŒUR DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	105		
3.4.1	Éco-conception	106		
3.4.2	Gaspillage alimentaire	108		
3.4.3	Actions entreprises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	108		
3.4.4	Au-delà de l'usage avec l'économie circulaire	108		
3.5	METTRE NOTRE EXPERTISE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	109		
3.5.1	Politique générale en matière environnementale	110		
3.5.2	Maîtrise des impacts environnementaux	111		
3.5.3	Utilisation durable des ressources	112		
3.5.4	Changement climatique	116		
3.5.5	Protection de la biodiversité	116		
3.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	117		
3.7	CORRESPONDANCE AVEC LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES	120		
3.8	SYNTHÈSE DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	121		
3.8.1	Synthèse des informations environnementales	121		
3.8.2	Synthèse des informations sociales	122		



3.1 LA DÉMARCHE RSE DE ELIS

3.1.1 VISION

Elis a pour première responsabilité de veiller au bien-être et à l'épanouissement de ses collaborateurs. Les ressources humaines sont un pilier d'une culture commune à toutes nos actions et fondée sur les valeurs qui constituent notre ADN depuis toujours : le respect d'autrui, l'exemplarité, l'intégrité et la responsabilité.

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

Le respect d'autrui et une conduite exemplaire en toutes circonstances sont facteurs d'épanouissement pour les collaborateurs du Groupe.

Les principes partagés par tous les collaborateurs de Elis 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.

Le respect de ces principes et de ces valeurs contribue à la notoriété positive du Groupe et à sa performance.

Le groupe Elis a en outre construit un modèle économique basé sur le concept d'économie de la 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.

Soucieux 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 54 sites français. L'expertise professionnelle que le Groupe développe au quotidien a déjà permis d'améliorer de 18,7 % 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 ses usines) dans la recherche permanente de l'optimal énergétique. Cette démarche initiée en 2015 a été élargie à 56 sites (dont deux en Allemagne) et s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis.

3.1.2 LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

L'engagement du Groupe se concrétise par une priorité accordée au confort et à la sécurité de ses collaborateurs, par l'attention portée à l'évolution de ses salariés, par la promotion de la valorisation du travail et le partage des résultats.

Le Code éthique mis à jour en 2017 consécutivement à l'entrée en vigueur de la loi Sapin II relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « loi Sapin II ») formalise les principes qui s'appliquent à l'ensemble des actions de l'entreprise et fournit un cadre de référence sur ce que le Groupe attend de l'ensemble de ses collaborateurs, de ses dirigeants et de ses partenaires. Il doit aider chacun à rechercher et à prendre la bonne décision dans une situation donnée dans le respect des lois et des règlements en vigueur dans chaque pays où le Groupe est présent.

Ce Code fixe les règles de conduite à adopter par l'ensemble des parties prenantes sur quatre thématiques importantes :

- la protection des salariés ;
- la promotion des comportements conformes aux valeurs de respect, d'intégrité, de responsabilité et d'exemplarité avec l'ensemble des parties prenantes ;
- la protection du patrimoine ;
- la limitation des impacts environnementaux.

Ce Code a vocation à constituer le socle sur lequel s'appuie l'ensemble des référentiels internes et des codes adoptés par le Groupe, dont notamment la Charte achats responsables et éthiques, le Code de déontologie boursière ou encore les moyens développés par le Groupe pour lutter contre les risques de corruption.

Le Code éthique et ses principes s'appliquent à l'ensemble du Groupe, à toutes les activités de celui-ci, que ce soit avec ses salariés ou dans la conduite des affaires avec ses fournisseurs, ses clients, parties-prenantes ou dans ses activités avec tout autre acteur.

Chaque collaborateur du Groupe, quelle que soit sa position hiérarchique, son entité de rattachement ou sa sphère d'intervention géographique, doit être à la fois le promoteur et le gardien de ce Code éthique.

Les principes du Groupe s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux édictés par :

- **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 ;**
- **le Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies.**



Elis s'est engagé auprès du Secrétaire général des Nations unies depuis 2006 à soutenir les dix principes du Pacte mondial en matière de respect des droits de l'homme, des normes internationales du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption.

Elis a renouvelé cet engagement à respecter et à mettre en œuvre ces principes à travers la stratégie, la culture commerciale et les valeurs du Groupe : ce dernier communique annuellement aux Nations Unies les avancées obtenues en matière de responsabilité sociétale.

Les conventions de l'Organisation internationale du travail



Des actions sont engagées en faveur des droits de l'homme, notamment dans les pays à risques, auprès des différents fournisseurs du groupe Elis.

Conformément à sa Charte achats responsables et éthiques, Elis demande à ses fournisseurs de respecter le Code de l'OIT, notamment 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 son accord écrit.

Enfin, s'inscrivant dans la poursuite et le développement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe, une autoévaluation sur les ressources humaines a été initiée en 2016 dans tous les services ressources humaines des centres opérationnels en France. Dans le cadre de cette autoévaluation, il a été demandé aux responsables et assistants ressources humaines 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 cas échéant. Le résultat de cette autoévaluation a été communiqué en 2016 lors de réunions régionales, qui ont été l'occasion de partager les bonnes pratiques et d'initier les plans d'actions à mettre en place. Les progrès ont été mesurés dès 2017. Les questionnaires d'autoévaluation sont testés annuellement par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne ainsi que par la direction des ressources humaines lors de leurs passages dans les centres et contribuent ainsi à améliorer l'efficacité opérationnelle et le pilotage managérial.

Un modèle générateur d'emploi local

Fort de son réseau d'environ 200 centres de service et de production à travers l'Europe et l'Amérique latine (périmètre RSE), Elis a développé un maillage géographique très dense, qui fait du Groupe un acteur important du dynamisme local sur ses lieux d'implantation, et un pourvoyeur d'emplois pérennes et locaux (non délocalisables) essentiel. Les collaborateurs travaillent au plus près des clients pour délivrer un niveau de service élevé et de proximité.

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 121 et 122 du présent document de référence.



3.1.3. PÉRIMÈTRE DE LA DÉMARCHE RSE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Le reporting RSE réalisé depuis 2011 par Elis, société cotée le 11 février 2015, s'inscrit dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

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 et acquisitions afin d'adapter le périmètre de reporting RSE.

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

Au titre de l'exercice 2017, le reporting RSE porte sur l'année calendaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

Les données du reporting RSE correspondent au périmètre défini par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, tel que modifié par la loi du 8 août 2016, et comprennent l'activité de Elis et de ses filiales présentes du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

Précisions sur les entités et sites inclus ou exclus dans le périmètre

À l'exception des sociétés listées ci-dessous acquises en 2016, les sociétés suivantes acquises au cours de l'exercice 2016 ont été incluses dans le reporting RSE 2017 : Textilpflege Stralsund GmbH & Co, Wismarer Wäscherei GmbH, KlinTex GmbH, Puschendorf Textilservice GmbH, Puschendorf Textilservice Mannheim GmbH et Servicegesellschaft des Zenhalwäscherei en Allemagne, les sociétés Prontlav Lavanderia Ltda, Toalhao Locação e Higienização de Enxoval Ltda – Me, Uniforme Lavanderia e Locação Eirelli EPP, MPW Lavanderia Comercio e Servicios Ltda, Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda, et Martins et Lococo Lavanderia au Brésil, les sociétés On My Way, Hygienis SA et Wäscherei Mariano AG en Suisse et les sociétés BMF et Hygiène Technique et Protection de l'Environnement en France.

Les entités ci-après, acquises en 2016 et 2017, sont exclues du périmètre de reporting 2017. Cela concerne notamment et principalement les entités du Groupe Berendsen. Sont également exclues les entités suivantes :

➤ Brésil : Totalqualy Higienização Textil Ltda, Uniforme Higienização e Locação Texteis Ltda, Lavebras Gestao de

Texteis SA, Rdx Gestao e Higienização Textil Ltda, Biolav Lavanderia Ltda, Indoor Lavanderia Ltda, Lavanderia Bpf Ltda, Prolav Serviços Técnicos Ltda, NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda et Global Service Lavanderia Ltda ;

➤ Espagne : Indusal Navarra S.A.U., Indusal Centro S.A.U., Indusal S.Aa.U., Servicios de Lavanderia Industrial de Castilla la Mancha, Indusal Sur SA, Casbu SL et Goiz Ikuztegia SL ;

➤ Hongrie : Elso Magyar Tisztareri Mosoda KFT – Emtm ;

➤ Colombie : Centro de Lavado y Aseo – Cla, Lavanser et Servicios Industriales de Lavado – Sil (pour les données sociales) ;

➤ en France : Blanchisserie Blésoise ;

➤ Suisse : On My Way.

Il est par ailleurs précisé qu'à la suite d'opérations de restructuration interne (fusion) intervenues en 2017 un certain nombre d'entités ont été fusionnées et liquidées :

➤ en Allemagne : la société Textilpflege Stralsund GmbH a été fusionnée avec la société Textilpflege Stralsund GmbH & Co dont la dénomination a été modifiée en Textilpflege Stralsund GmbH ;

➤ au Brésil : la société brésilienne Reis & Nobrega Lavanderia Ltda a été fusionnée avec Teclav, la société Lavanderia Espirito Santo Norte a été fusionnée dans Megalav et la société Lavanderia Verde a été liquidée ;

➤ en Espagne, les sociétés Explotadora de Lavanderias SA et Azelab Productos, S.L.U. ont été fusionnées dans Elis Manomatic et la société Lavalvia sur Servicios y Renting Textil a été liquidée ;

➤ en Suisse, la société Lavotel a modifié sa dénomination sociale en Elis (Suisse) SA, les sociétés Grosswäscherei Domeisen AG, Blanchâtel SA, Blanchisserie des Épinettes SA, Blanchival SA, Laventex SA, Wäscherei Papritz AG et Prohotel Wäscherei ont fusionné avec la société Elis (Suisse) SA, les sociétés Wts et Wtsbr ont fusionné dans la société Washtex Holding AG qui a repris la dénomination sociale de Wts ;

➤ en France, la Société M.A.J. a absorbé par le biais d'une fusion les sociétés Lovetra et Grenelle Service.

Le tableau ci-dessous présente les sociétés du Groupe intégrées dans le reporting RSE 2017 :

Pays	Nombre d'entités	Type d'entités (siège, bureaux, usine, site de production, agences...)	Nouvelle entité vs reporting 2016 (oui/non)
France	17	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (3)
Brésil	9	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (6)
Allemagne	13	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (6)
Suisse	7	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (3)
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 centre de service	Non
République tchèque	1	Siège, bureaux, site de production	Non
Angleterre	1	Siège, bureaux, site de production	Non
Chili	2	Siège, bureaux, site de production	Non
TOTAL	13	58	17

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

En application de 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 121 et 122 du présent document de référence 2017. Les éléments qualitatifs concernant la société M.A.J. sont précisés dans le présent chapitre 3.

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 et 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.

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 relative à la performance sociale, le groupe Elis utilise un logiciel de reporting RSE de traitement et de consolidation en ligne. Tous les contributeurs du Groupe impliqués dans le *process* de collecte des données sociales ont accès à ce logiciel et renseignent les informations extra-financières.

Collecte des données environnementales

La collecte de l'information extra-financière relative à la performance environnementale en 2017 a été effectuée 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.

**3**

Collecte des données de la *supply chain*

La collecte de l'information extra-financière relative à la *supply chain* est effectuée par la direction des achats et des approvisionnements. Les données sont ensuite renseignées par les équipes qui utilisent 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 2016 et 2017 du fait du changement de périmètre, en raison de l'intégration au sein du Groupe de nouvelles entités dans plusieurs pays, mais aussi de l'augmentation du taux de couverture de ces derniers sur le périmètre déjà existant en 2016 :

- le taux de couverture des indicateurs sociaux est passé de 91 % à 99 % ;

- pour les indicateurs environnementaux, le nombre de sites couverts est passé de 201 en 2016 à 209 en 2017.

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) ;
- 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.

Contrôles et vérifications

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

Pour l'année 2017, PricewaterhouseCoopers Audit (PwC), désigné comme organisme tiers indépendant (OTI) de la Société a accompagné Elis pour ce quatrième exercice de revue de sincérité et présence des informations sociales, environnementales et sociétales consolidées du groupe Elis.

Le rapport de l'OTI figure ci-après à la section 3.6 du présent chapitre 3.

3.2 ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS, FORCES VIVES DE L'ENTREPRISE

« Nous employons plus de 46 000 ⁽¹⁾ personnes en Europe et en Amérique latine. Notre culture du service et de la qualité repose sur l'engagement de nos collaborateurs, principal capital de l'entreprise. »

Didier Lachaud, Directeur des ressources humaines et RSE Elis.

Assurer un dialogue constant

Entreprise 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. Parce que ses collaborateurs sont les

garants de la qualité de son service, la confiance que le Groupe instaure chaque jour dans ses relations est essentielle.

Participer, partager, valoriser

Chaque jour, sur chaque site, les salariés Elis créent de la valeur. Celle-ci est le fruit d'une relation de proximité entre l'entreprise et ses salariés, établie sur les bases d'une vision et d'une ambition partagées depuis les origines de Elis, qui permettent naturellement de viser et de contribuer à la performance.

(1) Effectif au 31 décembre 2017 comprenant les effectifs des entités acquises en 2017.

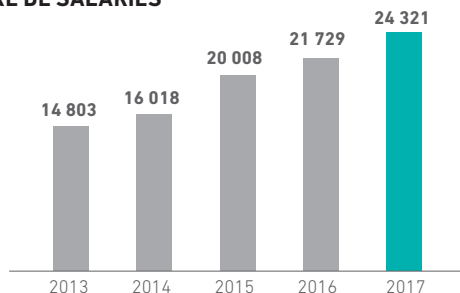
3.2.1 EMPLOI

Effectif total (permanent et non permanent) et répartition par sexe, par âge et par zone géographique

Répartition des effectifs permanents et non permanents par sexe

Les graphiques ci-dessous présentent l'évolution au cours des cinq derniers exercices des effectifs du Groupe inscrits (y compris M.A.J) :

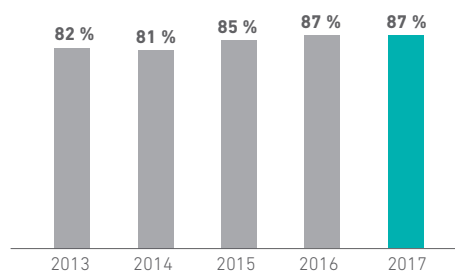
■ NOMBRE DE SALARIÉS⁽¹⁾



Au 31 décembre 2017, le groupe Elis compte 24 321⁽¹⁾ collaborateurs, représentant une augmentation de ses effectifs de près de 12 % par rapport à 2016. 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, ainsi qu'au Brésil et au Chili.

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.

■ PART DES CDI



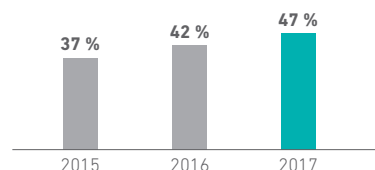
La part des femmes dans l'effectif permanent⁽²⁾ reste stable depuis quatre ans, à 52 %.

Au 31 décembre 2017, le groupe Elis compte 13 % 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 2017, en moyenne 2 931 salariés en équivalent temps plein.

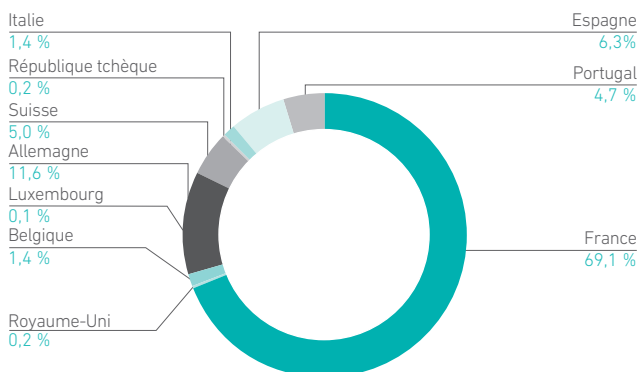
Répartition géographique de l'effectif total (permanent et non permanent) au 31 décembre 2017

Compte tenu de la politique de croissance externe menée par le Groupe depuis plusieurs années et du développement de ses activités dans les pays européens, hors France, au Brésil et au Chili, **47 % des collaborateurs sont aujourd'hui localisés dans un autre pays que la France.**

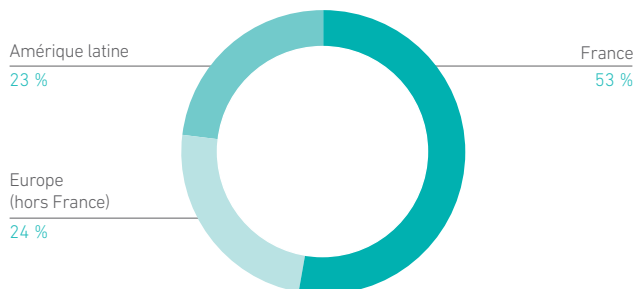
■ PART DE L'EFFECTIF HORS FRANCE



■ EFFECTIF EUROPE



■ EFFECTIF MONDE



(1) Effectif RSE.

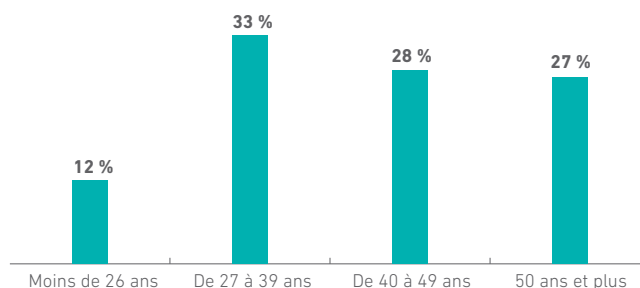
(2) L'effectif permanent en 2015 et 2016 comprend les CDI alors que l'effectif permanent en 2014 comprenait les CDI et les CDD hors motif de remplacement. Le nombre de salariés incluait les stagiaires en 2014, ce qui n'est plus le cas depuis 2015.



3

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'international par tranche d'âge ⁽¹⁾ :



3.2.2 RÉMUNÉRATION

La masse salariale 2017 s'élève à 520,8 millions d'euros.

3.2.2.1 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 dans un souci constant d'équité interne et de compétitivité externe. Ainsi, en 2017, une augmentation générale de 1 % 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.

Embauches et départs de l'effectif

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe a embauché 26 075 salariés ⁽²⁾ (effectif permanent et non permanent), sur les 12 ⁽³⁾ pays inclus dans le reporting RSE ⁽⁴⁾.

Les départs se répartissent selon les motifs suivants dans des proportions stables par rapport à 2016 :

(effectif permanent et non permanent, en nombre de salariés)	2017
Départs en retraites et préretraites	218
Départs à l'initiative de l'employé	1 531
Départ à l'initiative de l'employeur ^(a)	2 652
Autres départs ^(b)	20 995
TOTAL DES DÉPARTS	25 396

(a) Dont licenciements 2 218.

(b) Ruptures d'un commun accord, décès et mobilité interne pour les CDI et fins de CDD.

Le tableau ci-dessous présente les rémunérations en 2017 par catégorie de rémunération ⁽⁵⁾ :

(effectif permanent et non permanent, en millions d'euros)	2017
Rémunérations fixes et variables ^(a)	520,8
Dont bonus collectif et intéressement hors obligation légale	11,5

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

20 073 salariés permanents ou non permanents ont bénéficié d'un bonus collectif et/ou d'un intéressement hors obligation légale.

3.2.2.2 Rémunération des mandataires sociaux exécutifs

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est arrêtée chaque année par le conseil de surveillance, lequel évalue chaque année les performances attachées aux éléments de leur rémunération variable sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations.

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

(1) Le taux de couverture de cet indicateur s'élève à 98,9 %.

(2) Le taux de couverture de cet indicateur s'élève à 98 %.

(3) L'Espagne et Andorre étant comptées pour un seul pays.

(4) Le taux de couverture de cet indicateur s'élève à 98 % pour les contrats permanents, et à 98 % pour les contrats non permanents.

(5) Le taux de couverture est de 99,8 % en 2017.

udit Code sur les rémunérations des dirigeants des sociétés cotées. Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise plus amplement détaillée au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du présent document de référence 2017.

En application de la loi Sapin II dont les dispositions sont entrées en vigueur le 11 décembre 2016, la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2017 a été soumise pour la première fois à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle qui s'est tenue le 19 mai 2017 dans le cadre du vote *ex-ante*. Les actionnaires se sont prononcés favorablement sur cette politique 2017.

Les éléments fixe, variable et exceptionnel, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président et aux membres du directoire ainsi qu'au Président du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires

sont également soumis chaque année à l'approbation des actionnaires dans le cadre du vote *ex-post* prévu aux termes de la loi Sapin II. Ce vote *ex-post* interviendra pour la première fois lors de l'assemblée générale convoquée pour le 18 mai 2018. Il est précisé que le versement des éléments variable et exceptionnel composant la rémunération est soumis au vote favorable de la résolution portant sur les éléments de rémunération.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2018 ainsi que les éléments de rémunérations fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017 déterminés conformément à la politique de rémunération 2017 sont décrits au chapitre 4, section 4.1.2 « Rémunération des mandataires sociaux » du présent document de référence 2017. Les résolutions afférentes à cette politique de rémunération 2018 et aux éléments de rémunérations attribués et versés au titre de l'exercice 2017 sont présentées au chapitre 7 du présent document de référence 2017.

3.2.3 ACQUISITION ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

La stratégie de développement du Groupe passe notamment par sa capacité à recruter et fidéliser des collaborateurs méritants et performants. **En 2017, Elis a embauché plus de 5 900⁽¹⁾ collaborateurs (effectif permanent) tel que ce terme est défini ci-avant.**

Afin de parvenir à mieux se faire connaître et à recruter ces talents, Elis se doit d'être plus visible, tant vis-à-vis des étudiants que de professionnels plus expérimentés. Cet objectif passe notamment par une présence sur les réseaux sociaux, qui permet à la fois de développer la marque employeur et de communiquer sur les opportunités d'emploi.

En 2016, le Groupe a initié sa stratégie de communication digitale, avec une ligne éditoriale spécifique et organise de façon régulière des événements (*chats, posts, annonces...*) sur ces nouveaux supports. Ils sont animés par les équipes ressources humaines et communication avec l'aide de spécialistes externes. En 2017, le site de recrutement externe de Elis a été refondu, en résonance avec la mise en ligne du nouveau site internet du Groupe.

■ DÉPLOIEMENT DE LA MARQUE EMPLOYEUR

Les équipes communication et ressources humaines ont travaillé ensemble au développement d'une nouvelle stratégie de communication sur les réseaux sociaux, dont les objectifs sont, d'une part, de faire connaître les métiers du Groupe et d'accroître le vivier de candidats, d'autre part, de fédérer les salariés et renforcer la cohésion interne.

Elis a ainsi fait le choix d'être présent sur les réseaux sociaux suivants : Facebook et Twitter pour communiquer de façon rapide et relayer l'actualité chaude, LinkedIn et Viadeo pour diffuser des annonces recrutement et présenter des parcours professionnels, YouTube pour promouvoir des initiatives internes, JobTeaser pour toucher la cible particulière que représentent les étudiants et jeunes diplômés et Monster pour attirer notamment les profils commerciaux.

Pour cette communication, Elis utilise sa nouvelle identité graphique à laquelle ont contribué les collaborateurs Elis, avec le slogan « Elis, c'est vous ».

Sous une forme plus classique, Elis a participé en 2017 à de nombreux événements afin de développer sa notoriété auprès des étudiants : conférences, forums, salons, ateliers, challenges, et ce, dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent. En France, Elis (dont M.A.J.) a notamment participé à l'événement fort TousHanScène®, qui a pour objectif d'encourager, d'une part, les jeunes en situation de handicap à accéder aux études supérieures et, d'autre part, les établissements et l'ensemble de leurs communautés à s'ouvrir au handicap.

En termes d'emploi et de formation des jeunes, le Groupe déploie plusieurs démarches spécifiques :

- **l'apprentissage**, qui permet de favoriser le transfert de savoir-faire, de développer la connaissance de nos métiers et d'accueillir de futurs jeunes talents disposant des compétences adaptées aux besoins du Groupe. Elis emploie des apprentis en France, Allemagne et au Brésil, où le Groupe suit le programme gouvernemental spécifique visant à faciliter l'entrée dans le monde du travail des jeunes âgés de moins de 24 ans ;
- **les programmes d'échanges internationaux**, qui se sont renforcés en 2017 et concernent la France, l'Espagne, le Portugal et le Brésil ; chacun de ces pays recrute plusieurs jeunes diplômés, les forme sur un des métiers phares du Groupe (dans les filières production et commercial), puis les envoie pendant 12 à 24 mois dans un autre pays afin de parfaire leur formation, d'y partager les bonnes pratiques et de renforcer la culture du Groupe.

(1) Y compris mobilités internes.

**3**

3.2.4 GESTION DES CARRIÈRES : DÉVELOPPEMENT DES PARCOURS

Pour créer un univers de travail motivant, favorisant le développement personnel, Elis mène une politique de ressources humaines visant à encourager la promotion interne, la mobilité géographique et la formation.

Elis (en ce compris M.A.J.) s'engage à reconnaître et développer les compétences de tous pour favoriser les mobilités et accompagner les parcours professionnels.

Les **entretiens annuels** sont déployés sur l'ensemble du périmètre ; un support unique pour les managers, aujourd'hui digitalisé dans TalentSoft, permet d'apprécier les performances et compétences, d'identifier les besoins en développement, les perspectives de carrière et les actions à mettre en œuvre, notamment en matière d'accompagnement et de formation.

En 2017, Elis a mis en place Talentsoft, un outil de gestion des carrières en France à destination des cadres et des managers. Cet outil permet aux collaborateurs, au sein d'un espace personnel dédié, d'exprimer et d'actualiser tout au long de l'année leurs souhaits d'évolution professionnelle et géographique. Les managers et les responsables RH disposent ainsi d'une information exacte pour proposer des plans d'évolutions les plus adaptés au projet et au profil des collaborateurs.

En France, un **comité mobilité** se réunit tous les deux mois pour passer en revue les postes ouverts et les demandes de mobilité/d'évolution des cadres.

La **revue des talents**, pilotée par la direction des ressources humaines en lien avec les directions pays, régionales et les directions de service du siège, permet également d'identifier et de développer le potentiel des managers (« cadres » en France) pour les faire évoluer au sein du Groupe à court, moyen et long termes.

La formation constitue un facteur clé de réussite du Groupe. Elle démarre dès l'intégration du collaborateur, qui bénéficie d'un parcours lui permettant de découvrir les valeurs et la culture de Elis, son organisation et ses métiers, et de se constituer un réseau interne.

■ PARCOURS D'INTÉGRATION DES CADRES

Tous les cadres du Groupe bénéficient d'un parcours complet et sur-mesure d'une durée de deux à cinq semaines, qui alterne visites de sites, découverte des métiers principaux, tenue de postes opérationnels et rencontres avec des responsables.

Ce parcours se finalise pour les francophones par deux jours dans le centre de formation à Janville (Normandie) avec la participation de plusieurs membres du comité exécutif sous le parrainage de la direction des ressources humaines.

En 2017, plus de quatre-vingt collaborateurs ont bénéficié de ce programme, qui constitue un réel investissement de la part de l'entreprise.

La politique de formation de Elis a pour objectifs de :

- **favoriser la diffusion d'un savoir-faire et d'une culture du service au sein de ses centres.** Le Groupe a fait le choix de disposer d'un centre intégré de formation, situé à Janville (Normandie – France) ; il joue pleinement le rôle d'organisme de formation. Il bénéficie de tarifs négociés, de programmes validés par ses équipes métiers, et de formations dispensées par des salariés Elis. Plusieurs parcours métiers sont ainsi déployés pour dispenser les savoirs incontournables du Groupe ; ils sont réalisés dans les 24 mois suivant l'intégration ;
- **professionnaliser les collaborateurs en développant certaines compétences spécifiques**, en fonction des besoins identifiés lors des entretiens annuels ou des revues des talents. Ces formations concernent principalement le *leadership*, le management ou l'acquisition de techniques ciblées ; elles sont dispensées soit en interne par le centre de formation ou au sein des centres, soit par des prestataires externes spécialisés. Ainsi, par exemple en 2017, Elis a déployé de nouvelles formations sur les techniques de négociation à destination des directeurs de centre, chefs de centre, chefs service clients et chargés de clientèle. L'objectif est de former les directeurs de centre et les chefs de centre au pilotage de la stratégie commerciale et faire monter en compétence les chefs service clients et chargés de clientèle sur les techniques de vente. 346 collaborateurs ont ainsi été formés en France.

En 2017, plus de 147 000 heures ont été consacrées à la formation professionnelle des salariés, dont 60 700 en France (et ce y compris M.A.J.).

■ LE JEU AU SERVICE DE L'APPRENTISSAGE

Dans une volonté constante d'améliorer ses formations internes, le Groupe a décidé de créer des supports de formation innovants, sous la forme de plateaux de jeux pédagogiques, qui répondent à la nécessité pour les salariés de se former de façon plus efficace et pratique, et au désir d'apprendre de manière collaborative. L'utilisation de ces mécanismes de jeu permet d'améliorer l'apprentissage, la performance et l'engagement des collaborateurs qui y participent.

Ces jeux ont été développés en interne par la direction industrielle afin de rester au plus près des métiers et besoins opérationnels. Les cinq jeux créés permettent de modéliser une ligne complète de traitement de linge plat et de vêtements de travail, de cibler le tri des articles sales de linge plat et le tri des vêtements de travail à expédier, ainsi que d'apprendre à identifier le goulot d'une ligne de production.

Ils contribuent à accompagner les participants dans l'identification de potentiels d'optimisation de leurs lignes de production.

En 2017, 25 collaborateurs de différents profils, cadres et non cadres, ont été formés grâce à ces jeux. Ces formations ont obtenu un taux de satisfaction plus élevé que les formations présentiels classiques.

Plusieurs programmes professionnalisant spécifiques permettent enfin de répondre aux enjeux de gestion prévisionnelle des compétences, pour les fonctions suivantes :

- Chefs d'équipe de production avec **l'École de maîtrise**, qui a permis à des opérateurs de production d'évoluer à ce poste en 2017 ;
- Responsables de développement commercial avec la **Filière d'Excellence Disco** (FED) : véritable ascenseur social, elle a

permis à plus de 50 agents de service depuis 2010 d'évoluer dans l'entreprise, représentant aujourd'hui plus de 20 % des profils actuels de ce métier ;

- Ingénieurs de production avec les **programmes d'échanges internationaux**, qui se sont élargis à de nouveaux pays et permettent d'accompagner le fort développement du Groupe en Espagne, au Portugal et au Brésil, de valoriser les bonnes pratiques et déployer la culture du Groupe.

3.2.5 ENGAGEMENT

L'engagement de chacune et chacun est essentiel à la réussite du Groupe ; il est mesuré tous les deux ans depuis plus de vingt ans, au travers d'une enquête réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs, de façon individuelle et anonyme. Elle permet d'apprécier la perception de leur environnement et de leurs conditions de travail, leur intérêt au travail, leur projection au sein de l'entreprise, leur orientation client, ainsi que la qualité du management et de la communication interne.

Chaque centre reçoit une note sociale, qui précise les points forts de son périmètre ainsi que les sujets d'amélioration à mettre en œuvre. Ces résultats sont suivis par l'ensemble du management et une restitution, accompagnée d'un plan d'actions, est faite aux collaborateurs. Ce baromètre social est un marqueur essentiel de la

politique ressources humaines de Elis. Il illustre l'importance accordée au climat social et à l'environnement de travail à tous les niveaux. Ce baromètre est réalisé en France, en Espagne et au Portugal.

En France, des systèmes d'intéressement et de participation permettent d'associer directement les collaborateurs aux performances de l'entreprise. La participation est calculée sur les résultats de dix sociétés du Groupe (dont M.A.J.) ; l'intéressement l'est au niveau des centres de profit, ce qui renforce encore le rôle de chacun à l'échelle de son entité d'appartenance et l'importance accordée au management de proximité.

En 2017, plus de 20 000 collaborateurs ont bénéficié de systèmes non obligatoires, et le montant total distribué à ce titre a représenté près de 11,5 millions d'euros.

3.2.6 ORGANISATION ET CONDITIONS DE TRAVAIL

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 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 : moins de 5 % 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 théoriquement travaillées) est de 5,55 %.

Dialogue social

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. Cette proximité est essentielle à une relation de confiance que le Groupe instaure chaque jour avec ses collaborateurs, garante de la qualité de service.

La représentation du personnel

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. Ces institutions sont réunies périodiquement. Les représentants sont informés et consultés sur les thèmes obligatoires et sur les projets de l'entreprise et/ou des établissements.



Les accords collectifs

Au sein des filiales françaises (dont la société M.A.J.), de nombreux thèmes font l'objet de négociations périodiques avec les partenaires sociaux, soit au niveau des entités, soit au niveau des établissements tels que les salaires, la durée du travail, la prévention de la pénibilité, l'égalité hommes-femmes...

En 2017, Elis a mis en œuvre en France les différents accords signés en 2016 au nombre desquels les accords relatifs à la prévention des risques psycho-sociaux, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la qualité de vie au travail,

ainsi que la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels.

La négociation collective en 2017 a essentiellement eu pour objet en France la revalorisation des salaires des non cadres ainsi que la refonte de la protection sociale des cadres.

51 accords (dont 15 au sein de M.A.J.) ont été négociés en France en 2017.

Aucun accord signé en France n'a d'impacts significatifs défavorables sur les rémunérations.

Le tableau ci-dessous présente, par pays, le nombre d'accords en vigueur et/ou signés en 2017 pour chaque thème.

	Durée du travail	Rémunération	Classification	Égalité hommes-femmes	GPEPP	Protection sociale complémentaire	Épargne salariale	Prévention de la pénibilité et risques psycho-sociaux	Contrat de génération	Dialogue social	Autres
France	179	60	6	8	6	30	73	12	7	8	9
<i>Dont la société M.A.J.</i>	103	35	1	1	1	4	33	2	1	4	9
Italie		1									1
Espagne/Andorre	2	2	2								
TOTAL GÉNÉRAL	181	63	8	8	6	30	73	12	7	8	9

Le « Baromètre social »

Pour permettre à chacun de s'exprimer, une enquête interne est menée en France depuis une vingtaine d'années dans chaque centre. Cette enquête a lieu tous les deux ans. Des baromètres sociaux sont également réalisés en Espagne et au Portugal.

En 2017, le groupe Elis (dont la société M.A.J.), a réalisé en France 21 baromètres sociaux et 9 au Portugal.

Le « Baromètre social » a été reconnu en France par les partenaires sociaux comme l'outil pertinent pour le droit d'expression directe et collective des salariés et ainsi inclus dans les accords sur l'égalité professionnelles entre les hommes et les femmes et la qualité de vie au travail. 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 permettent de déterminer les axes d'amélioration propres à chaque centre.

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

■ DIALOGUE SOCIAL EN FRANCE

Renforcement de notre politique de lutte contre les discriminations en incluant des modules de sensibilisation aux problématiques relatives aux discriminations dans les formations relatives au recrutement, au management ou à la gestion des ressources humaines et en mettant en place des référents diversité.

Instauration d'un droit à la déconnexion pour faciliter l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnel des collaborateurs.

Engagement vis-à-vis des partenaires sociaux d'organiser tous les deux ans un « Baromètre social » dans chaque centre, le « Baromètre social » qui existe depuis plus de 20 ans ayant été reconnu comme l'outil pertinent pour le droit d'expression directe et collective des salariés.

3.2.7 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 visent à 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 régulièrement aux opérationnels sur un thème différent. Les actions prioritaires de prévention déployées en 2017 ont principalement concerné le renforcement de la prévention incendie du Groupe dans chacun des pays où il opère et la poursuite de la mise à disposition des opérations des supports permettant d'animer la sécurité.

■ ACCIDENTS DU TRAVAIL

(effectif permanent et non permanent)	2017	Taux de couverture 2017
Accidents mortels	0	100 %
Accidents avec arrêt	1 069	
Taux de fréquence ^(a)	24,35	99,8 %
Taux de gravité ^(b)	1,07	99,8 %

(a) Taux de fréquence = nombre d'accidents ayant occasionné un arrêt, hors accident de trajet sur l'année/total d'heures théoriques × 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 théoriques × 1 000.

Les principales actions de prévention et d'amélioration des conditions de santé et de sécurité de l'année 2017 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 ;
- renforcer la stratégie de protection incendie du Groupe et définir le plan d'actions sur 2017 et 2018 ;
- 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.

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.

Des formations Gestes et Postures spécifiques aux métiers ont été déployées auprès de **689 salariés (dont 311 de la société M.A.J.) en 2017.**

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.

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., 34 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). Les premières études de poste réalisées par les « personnes ressources » ont été présentées en CHSCT.

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

Les centres Elis en France sont couverts par des accords relatifs à la prévention de la pénibilité et des accords relatifs à la prévention des risques psycho-sociaux.

**3**

3.2.8 DIVERSITÉ

Elis se conforme aux lois des pays dans lesquels il est implanté et respecte les différentes réglementations locales en matière de lutte contre les discriminations. Concrètement, Elis recrute des équipes à l'image de la diversité des territoires où le Groupe est présent en donnant sa chance à chacun.

Ainsi, le Groupe s'attache uniquement à la compétence de ses collaborateurs et refuse toute forme de discrimination fondée sur l'origine, l'âge, le genre, la situation de famille, le handicap, l'orientation ou l'identité sexuelle, l'apparence physique, le patronyme, le lieu de résidence, l'état de santé, les caractéristiques génétiques, les mœurs, les opinions politiques ou les activités syndicales, l'appartenance à une ethnie, une race, une nation, une religion, tant dans le pilotage de ses recrutements que dans la gestion de ses collaborateurs.

Une sensibilisation à la non-discrimination est intégrée dans tous les programmes de formation ressources humaines et management.

En France, plusieurs sites utilisent la Méthode de Recrutement par Simulation, méthode de recrutement non-discriminatoire basée sur la détection d'aptitudes ou de capacités souvent inconnues des candidats eux-mêmes. Des exercices de mise en situation ont été élaborés puis validés par les équipes ressources humaines de Elis ; ils ne prennent en compte ni la formation ni l'âge des postulants.

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) ; il 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 2016, 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), a renouvelé ses 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).

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

Le groupe Elis emploie en France 578 personnes en situation de handicap dans ses sites, ce qui représente 5,84 % de ses collaborateurs permanents (5,81 % 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.

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 maintenances, des ports de charges ou sont des postes statiques.

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. Des mesures en faveur de l'emploi de personnes handicapées ont été prises dans les accords sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la qualité de vie au travail.

Des actions sont également menées pour insérer des personnes présentant un handicap mental : accompagnement par leur tuteur et suivi spécifique des managers dans la mesure où ces personnes travaillent dans un environnement industriel avec des contraintes fortes en matière de sécurité. 6 sites (dont des sites M.A.J.) ont ainsi travaillé des personnes présentant un handicap lourd.

Les sites du groupe Elis ont noué depuis plusieurs années des liens avec le secteur protégé. En 2017, le groupe Elis a conclu en France 82 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.

Elis est partenaire de la sixième édition du concours Vidéos Handicap Étudiants TousHanScène®, lancée en octobre 2017. En participant pour la deuxième année consécutive au concours TousHanScène®, Elis s'implique de nouveau dans les actions menées par notre entreprise en faveur du handicap.

Ce concours vidéo a pour objectif d'encourager, d'une part, les jeunes en situation de handicap à accéder aux études supérieures et, d'autre part, les établissements et l'ensemble de leurs communautés à s'ouvrir au handicap.

Les établissements constituent des équipes de deux à quatre étudiants pour mettre en scène le handicap à travers une vidéo de deux

à trois minutes qui est ensuite déposée sur www.toushanscene.fr. Six catégories sont disponibles pour leur permettre de montrer leur vision du handicap : Arts et essais, Humour, Sport, Vie étudiante, Vie professionnelle, Vie quotidienne.

Une fois que les vidéos seront postées par les étudiants, une phase de vote est entamée pendant laquelle les collaborateurs Elis votent pour la vidéo qu'ils préfèrent ! Des prix seront attribués aux meilleures vidéos lors d'une cérémonie de clôture.

En Suisse, un partenariat a été noué avec une des plus grandes cliniques de réadaptation pour la réinsertion de personnes handicapées.

3.3 ASSOCIER NOS FOURNISSEURS À NOTRE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES ET S'ENGAGER AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

3.3.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

En matière d'emploi et de 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 ou Pôle Emploi.

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).

3.3.2 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

Développer des relations stables et pérennes

La qualité des produits est une priorité constante chez Elis (en ce compris au sein de la société M.A.J.), les achats des articles de textile et d'hygiène et de bien-être sont, à ce titre, un enjeu majeur. 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. Elle s'oriente donc naturellement vers de véritables partenariats, favorisés par la récurrence des collections et la stabilité des cycles de production. La plupart des fournisseurs ont construit et construisent une histoire forte avec Elis, ayant démarré pour certains il y a plus de 20 ans.

Soutenir les fournisseurs Européens

Elis s'approvisionne en Europe, en Asie et en Afrique. Toutefois, Elis maintient un *sourcing* important en Europe et notamment en France. À titre d'exemple, Malongo, fournisseur du café, et les

fournisseurs de papiers et de savons sont implantés en France. De plus, afin de pérenniser la filière française, **Elis a fait le choix de garantir des volumes constants à ces partenaires français, en les aidant à rester compétitifs et à préserver les emplois locaux. Ainsi, plus de 25 % du linge de table et de lit est acheté en France en 2017.**

Accompagner une démarche de progrès prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux

Depuis 2006, l'engagement du Groupe est détaillé dans une Charte achats responsables et éthiques qui décrit les relations de Elis 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.

Cette Charte intégrée au système documentaire ISO 9001/2008 de la direction des achats et des approvisionnements, complète les



3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Associer nos fournisseurs à notre politique d'achats responsables et s'engager auprès de nos parties prenantes

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.

3.3.3 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. Par volonté d'améliorer la satisfaction de ses clients, Elis a mis en place une direction de l'expérience client afin d'améliorer sa relation client et la qualité de son service. En 2017, Elis a un taux de satisfaction de 86,7 % et va ainsi poursuivre sa dynamique de qualité de service. Le Groupe a aussi introduit l'indicateur « *net promoter score* » dans le suivi de la satisfaction de ses clients ; cette mesure est aujourd'hui la plus connue et la plus appréciée pour recueillir des données et agir sur la fidélisation de la clientèle.

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.

Elis accompagne le déploiement de cette Charte par un contrôle des fournisseurs stratégiques à risque potentiel ou élevé. Une demande des certifications SA 8000 et ISO 14001 est faite. En cas d'absence, Elis mandate un organisme extérieur indépendant qui procède à un audit RSE selon le cahier des charges Elis. Elis assure le suivi des plans d'actions issus de ces audits. Le risque RSE est défini en fonction de critères permettant de prioriser les risques pays (faible, potentiel, fort) et décider des audits prioritaires à mener. Ce suivi permet de couvrir plus de 90 % du chiffre d'affaires stratégiques et les fournisseurs à risques.

En 2017, les 195 fournisseurs stratégiques ont été particulièrement suivis. 67 n'avaient pas de risques RSE ou un risque faible, 18 ont été audités. Le focus a été fait sur les fournisseurs de linge plat, les tisseurs et les confectionneurs pour les vêtements de travail.

Encourager les politiques de certification

Les fournisseurs de Elis sont également encouragés et accompagnés dans les démarches de **certification volontaires ISO 14001 pour le volet environnemental et SA 8000 pour le volet social**. Ces certifications sont déployées chez les principaux fournisseurs d'articles textiles.

Elis exige également **la certification Oeko-Tex pour tous les textiles livrés**. Ce label est un système de contrôle et de certification uniforme partout dans le monde : contrôles sur les matières nocives englobant les substances interdites et réglementées, les produits chimiques connus pour être préoccupants pour la santé ainsi que les paramètres introduits à titre de précaution en matière de santé.

Actions de partenariat ou de mécénat

Les principaux partenariats avec des associations ou administrations ayant pour objectif de favoriser l'insertion dans l'emploi poursuivis en 2017 sont les suivants :

- les missions locales, qui contribuent à l'emploi de personnes habitant à proximité des centres Elis ;
- Pôle Emploi, avec la mise en place de la méthodologie de recrutement non discriminatoire M.R.S. visant à recruter sur l'identification d'aptitudes (voir paragraphe recrutement), et d'actions de formation préalable à l'embauche ;
- l'APEC, avec la diffusion de l'ensemble de nos recherches de cadres sur le portail dédié ;
- Défense Mobilité, qui travaille à la réinsertion des militaires dans la vie civile.

Les relations avec les établissements d'enseignement ont été maintenues en 2017, permettant de développer l'image et la notoriété du Groupe auprès des étudiants, tout en appuyant sa politique de recrutement et d'intégration de jeunes diplômés. Elis a ainsi mené différentes actions auprès d'écoles d'ingénieurs et de commerce : présence aux forums, participation à des jurys, visite d'usines ; autant d'occasions privilégiées pour favoriser les

échanges entre les opérationnels et les étudiants, et permettre à ces derniers de découvrir les métiers et le quotidien de l'entreprise.

Ces mêmes relations ont été déployées par de nombreux centres pour mieux faire connaître nos métiers auprès des élèves de tous âges, au travers de visites d'usines ou de présentations dans les écoles, collèges et lycées.

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. 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 d'avoir accès à l'eau potable.

En 2017, au Brésil, Elis a poursuivi son programme d'aide auprès d'ONG agissant en faveur des enfants et a participé à un programme favorisant l'enseignement auprès d'élèves de quartiers défavorisés. Des dons de linge à des associations ont par ailleurs été réalisés en Allemagne, au Portugal et au Brésil.

■ DES INITIATIVES EN LIEN AVEC NOS ACTIVITÉS

Des dons de linge à des associations en Allemagne, au Portugal et au Brésil.

Elis, fournisseur de fontaines à eau, poursuit son parrainage avec l'association « 1 001 fontaines pour demain » qui favorise la production locale d'eau de boisson saine dans différents pays, dont le Cambodge, afin de permettre à de nombreuses familles d'avoir accès à l'eau potable.

3.3.4 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Actions engagées pour prévenir la corruption

Le Groupe (en ce compris la société M.A.J.) a matérialisé son engagement en faveur des droits de l'homme (via notamment le respect de l'ensemble des règles édictées par l'Organisation internationale du travail) et d'une pratique éthique des affaires (respect de la loi, loyauté des pratiques, lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts, respect de l'environnement, etc.) dans le cadre de son Code éthique, mis à jour consécutivement à l'entrée en vigueur de la loi Sapin II. Ce Code éthique a vocation à s'appliquer sur l'ensemble du périmètre du Groupe en vue de promouvoir des comportements conformes aux valeurs de respect, d'intégrité, de responsabilité et d'exemplarité promues par le Groupe. Ce Code, disponible en plusieurs langues, a vocation à être diffusé auprès de l'ensemble des salariés du Groupe. Il est par ailleurs disponible sur le site internet de la Société.

Dans le cadre de la lutte contre la corruption et de façon plus large, contre les pratiques non éthiques, le Groupe a poursuivi le déploiement de son programme de conformité (*compliance program*) au sein de ses filiales et, à cet effet, a entrepris le déploiement d'un programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence adapté aux risques auxquels le Groupe est susceptible de faire face et conforme aux exigences du droit français ainsi qu'à celles des législations étrangères applicables le cas échéant (pour plus de détails, voir le chapitre 2, section 2.2). Le Groupe poursuivra le déploiement de son programme anti-corruption tout au long de l'exercice en cours.

3.4 PRODUITS ET SERVICES : DÉVELOPPER UNE OFFRE RESPONSABLE AU CŒUR DE L'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, de l'économie de la fonctionnalité, de l'économie de la performance ou 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.

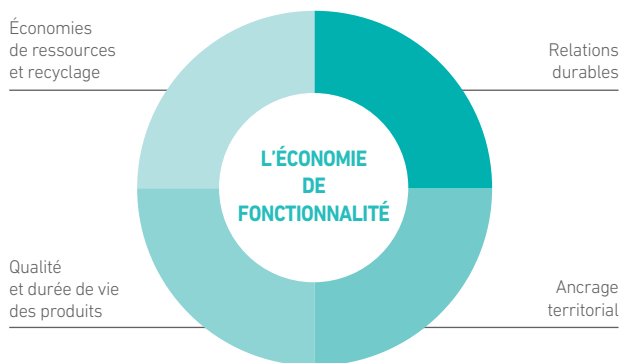
À la différence des modes de consommations classiques, la location-entretien, faisant partie intégrante de l'économie de fonctionnalité, permet aux clients du Groupe de bénéficier des services Elis sans avoir à acquérir les produits (vêtements



3 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Produits et services : développer une offre responsable au cœur de l'économie circulaire

professionnels...). Elis est ainsi précurseur de ce modèle repris par bien d'autres secteurs tels que la location de voitures dans les municipalités par exemple. Simplifiant la vie de ses clients, ce modèle permet aussi de réduire la pression sur les ressources naturelles et l'environnement. En effet, cette démarche favorise aussi l'allongement de la durée de vie des produits pour en maximiser l'usage, encourageant donc naturellement leur réparation, leur réutilisation et leur recyclage. Croissance économique et empreinte environnementale sont ainsi réconciliées.

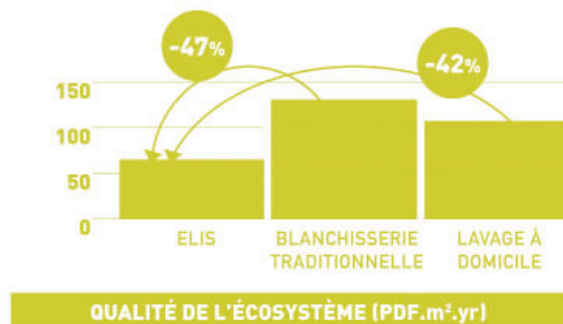
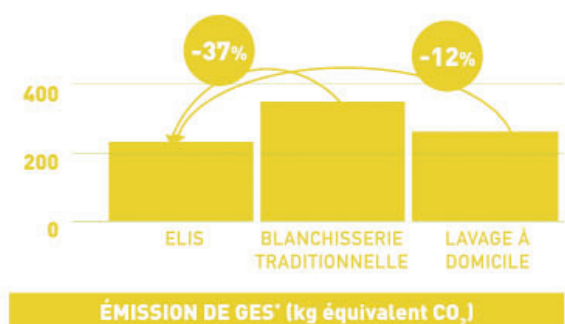
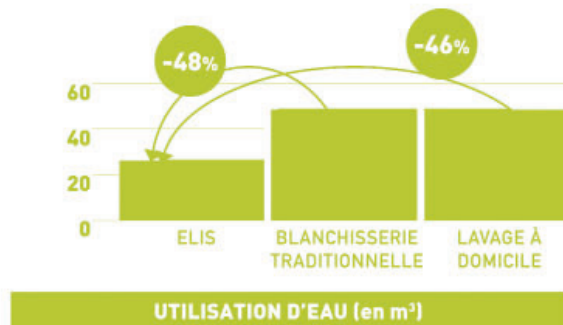
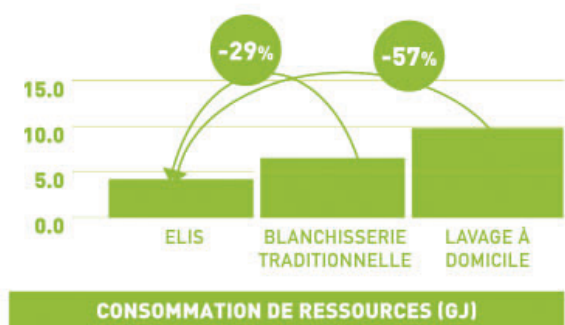


3.4.1 ÉCO-CONCEPTION

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.

Les avantages environnementaux du modèle Elis

Dès 2008, le groupe Elis a participé au chantier 31 du Grenelle de l'Environnement relatif à l'économie de fonctionnalité démontrant les bénéfices de ce modèle sur son service de vêtements professionnels. L'analyse cycle de vie de ce service a été actualisée en 2015. Ainsi, grâce à l'optimisation des procédés, **la location-entretien de vêtements professionnels par Elis permet de réduire environ de moitié les consommations d'eau et d'énergies non renouvelables**, par rapport à une solution d'achats de vêtements avec un entretien internalisé.



Source : Ernst & Young - Etude 2016

Unité fonctionnelle : Fournir des vêtements professionnels propres à 1 employé d'une entreprise dans le secteur de l'industrie basée en France sur une durée de 4 ans.
*GES : Gaz à Effet de Serre

Éco-conception des produits

La réflexion des équipes Marketing est guidée, au travers du cycle de vie des produits, 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.

■ DES TAPIS DE SOL ÉCO-CONÇUS

Les tapis de protection de sol Elis gamme Phoenix sont composés d'une fibre 100 % issues du recyclage de bouteilles d'eau qui conserve les caractéristiques d'un tapis de sol classique.



De plus, l'eau des fontaines servies par Elis proviennent d'un maillage dense de sources. Les bonbonnes sont consignées et réutilisées pendant 6 ans environ. Depuis 2012, Elis n'introduit plus aucune bonbonne sur le marché contenant du bisphénol A et a achevé de substituer son parc dès 2015.

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 2017, 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. 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).

Gamme sanitaire éco-labellisée



Pour l'hygiène des toilettes, la **gamme Natur'Elis** comprend par exemple des essuie-mains et des distributeurs de savon et de papier hygiénique, avec des consommables certifiés éco-label Européen. Ce label de référence garantit un impact environnemental réduit sur l'ensemble du cycle de vie du produit, de sa fabrication à sa fin de vie.

Elis et Max Havelaar France

Pour encourager le commerce équitable, Elis a signé en 2009 un contrat de licence avec Max Havelaar France devenant ainsi 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.

**3**

3.4.2 GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Le groupe Elis propose au travers de son service boissons la mise à disposition de fontaines à eau. Elis a ainsi depuis longtemps proposé des fontaines réseau à ses clients afin d'assurer la mise à disposition d'eau à partir du réseau d'eau potable de ses clients. En ce qui concerne son service de fontaines à bonbonnes, Elis propose à ses clients une livraison régulière de bonbonnes adaptées à leurs besoins. Pour les clients ne consommant pas la totalité de l'eau des bonbonnes de 18,9 litres en 15 jours (durée

d'utilisation préconisée après ouverture), Elis a élargi sa gamme en 2016 en offrant la possibilité de livrer des bonbonnes de 11 litres.

Enfin, pour son offre café, la livraison s'effectue en cartons de 100 doses, la dotation du nombre de cartons livrée à chaque passage de l'Agent de service est définie avec le client en accord avec sa consommation : le gaspillage de café est ainsi limité.

3.4.3 ACTIONS ENTREPRISES EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

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. Elles font partie d'un système de management de la qualité mis en place pour les activités Ultra-Propre, fontaines et vêtements professionnels certifié ISO 9001 par Afnor Certification 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 centres par un organisme externe accrédité (Afnor Certification), et tous les trois ans a minima en interne pour chaque centre opérationnel. 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 mesures de maîtrise très

précises pour assurer une qualité de prestation irréprochable à ses clients et aux consommateurs : la prestation de Elis en France est d'ailleurs certifiée suivant le référentiel AFIFAE (référentiel professionnel de l'activité des fontaines à eau).

Aussi, le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.) est certifié selon la norme NF EN 14065, dite « norme RABC », sur 26 sites Elis (23 en France et 3 en Suisse) ainsi que 5 sites AD3 ayant une activité à dominante santé ou agroalimentaire afin de répondre aux attentes de ses clients.

Enfin, le groupe Elis (et ce y compris la société M.A.J.) propose 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).

3.4.4 AU-DELA DE L'USAGE AVEC L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

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. Ainsi **3 484 tonnes ont été valorisées en 2017 (dont 1 498 tonnes pour M.A.J.)**.
- **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 2017, 159 tonnes ont été collectées via ce dispositif.**

- **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.

■ LE RECYCLAGE DES VÊTEMENTS DE TRAVAIL EN MOUVEMENT

Acteur pour développer son taux de recyclage de ses vêtements de travail, Elis progresse sur les quantités de fin de vie valorisées, atteignant ainsi 679 tonnes recyclées en 2017.

■ PRODUCTION TOTALE DE DÉCHETS

(en tonnes)	2017	Taux de couverture
Déchets dangereux générés	2 698	90,9 %
Part des déchets dangereux valorisés	35 %	90,9 %
Déchets non dangereux générés	15 586	90,9 %
Part des déchets non dangereux valorisés	57 %	90,9 %
TOTAL DÉCHETS	18 284	
Montant dépensé dans le traitement des déchets (en millions d'euros)	3,1	93,4 %
Montant généré par la valorisation des déchets (en millions d'euros)	0,8	96,7 %

3.5 METTRE NOTRE EXPERTISE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

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.

Ainsi, le groupe Elis a mis en œuvre une politique environnementale volontariste via la maîtrise de ses impacts environnementaux ainsi qu'une politique durable de gestion des matières premières.



Eau

28 %

d'économie par kg de linge lavé depuis 2010



Énergie

22,9 %

d'économie par kg de linge lavé depuis 2010

**3**

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Mettre notre expertise au service de la performance environnementale

3.5.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Le Code éthique tel que mis à jour en 2017 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.

Enfin, 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 (CPE) 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 exécutif. 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 ;
- un chef de projet **ISO 50001**, au sein de la direction QSE.

Le déploiement opérationnel au niveau de chaque centre de production (dont ceux de M.A.J.) est assuré par un réseau de plus de 130 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.

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 50001 relative au système de management de l'énergie, délivrée par Afnor Certification, **impliquant en 2017, 54 sites en France, dont 31 centres M.A.J.**

L'expertise professionnelle que le groupe Elis entretient au quotidien a déjà permis d'améliorer de 18,7 %, entre 2010 et 2017 (périmètre Europe), 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.

Par ailleurs, la politique énergétique, signée par le Président du directoire du groupe Elis, montre la volonté de Elis d'améliorer en France de 25 % sa performance en énergie thermique entre 2010 et 2020. À date, le pôle France a déjà amélioré sa performance de 22,9 % se rapprochant ainsi de l'objectif.

Cette politique, qui s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis, détermine le programme suivant :

- améliorer continuellement la performance énergétique des *process*, des bâtiments et du parc de véhicules, en intégrant des critères d'efficacité énergétique dès la conception des installations, en encourageant l'achat d'équipements et de services économes en énergie, ainsi que le déploiement de bonnes pratiques visant un usage énergétique efficace et rationnel des installations existantes ;
- analyser les postes de consommations énergétiques significatifs (gaz, fioul, électricité et carburant) en développant un plan de mesurage adapté, ciblant dès que possible le suivi à l'équipement. Poursuivre les efforts menés pour améliorer la qualité des reporting des consommations d'électricité et de carburant ;
- suivre l'amélioration de la performance énergétique par des indicateurs appropriés et les communiquer à tous les niveaux pertinents de l'organisation, pour aider à l'atteinte des objectifs et des cibles fixés ;

- adapter les usages et les consommations énergétiques et maintenir les équipements et bâtiments, afin qu'ils soient toujours conformes aux exigences légales et autres exigences pertinentes ;
- impliquer l'ensemble des collaborateurs ainsi que les partenaires externes, afin que chacun soit conscient de son rôle et de sa responsabilité sur la performance énergétique globale du Groupe.

Dans le reste du groupe Elis, **14 sites** ont par ailleurs déployé un système de management environnemental certifié **ISO 14001** et **2 sites en Allemagne** sont certifiés **ISO 50001**.

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 suivent une formation Eau, Énergie, Environnement. Par ailleurs, l'ensemble des directeurs opérationnels sont sensibilisés aux thèmes environnementaux lors de leur intégration dans le Groupe. Enfin, la mise en œuvre des politiques de certification ISO 50001 ou ISO 14001 a accéléré les sensibilisations actives des salariés sur la préservation des ressources.

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

(en millions d'euros)	2017
Dépenses engagées au titre de la mise en conformité	3,3
Provisions et garanties environnementales	20,9
Indemnités versées pour litiges environnementaux	0,0

Le taux de couverture est de 100 % en 2017.

Mesures prises dans l'année pour la mise en conformité

En 2017, un montant de 3,3 millions d'euros a été investi pour la mise en conformité et l'amélioration de la performance environnementale. Cet investissement a essentiellement porté sur l'amélioration des prétraitements sur site des rejets aqueux, le suivi des plans d'actions suite aux inspections des services compétents des États en charge de l'environnement et 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 de M.A.J., les responsables maintenance sont en charge des sujets environnementaux, 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.

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.

3.5.2 MAÎTRISE DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

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.

**3**

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Mettre notre expertise au service de la performance environnementale

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 ci-après la section 3.5.3 « Utilisation durable des ressources »).

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

	2017
Part d'eau traitée	100 %

Le taux de couverture pour ces items pour Elis est de 100 % en 2017.

Maîtrise des rejets d'effluents aqueux

Grâce à une autosurveillance 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, au Portugal, en Allemagne, en Belgique, en 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 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 le cas échéant. Les produits lessiviels utilisés pour le *process* 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.

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.

3.5.3 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 2017, plus de 13 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 automatiser 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 (l/kg de linge livré).

Ainsi, ce dernier a diminué de 28 % depuis 2010, sur-dépassant depuis un an l'objectif 2020 fixé à - 25 %.

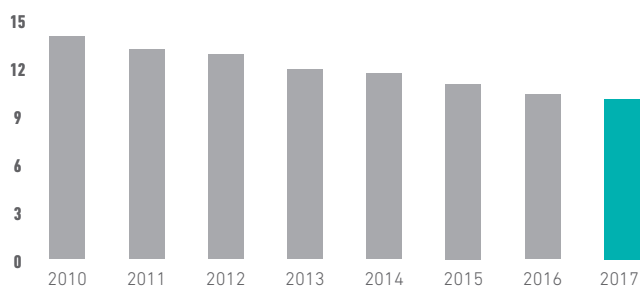
■ UTILISATION ANNUELLE DE L'EAU POUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE : CONSOMMATION, MONTANT DÉPENSÉ ET VOLUMES REJETÉS/TRAITÉS

(en millions de m ³)	2017
Consommation d'eau	8,8
Montant dépensé en consommation d'eau (en millions d'euros)	6,0
Volumes d'eau rejetée	7,7
Volumes d'eau traitée (en interne ou en externe)	7,7

En 2017, le taux de couverture est de 100 %.

Actions mises en place en 2017 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)



En 2017 Elis a réduit de 2,5 % sa consommation d'eau par kilo de linge livré à l'échelle du Groupe par rapport à 2016.

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 (16 audits menés en 2017) ;
- l'optimisation des équipements de lavage (réglage et finesse du monitoring des circulations d'eau) 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) ;
- le remplacement progressif des lessives poudre, au profit de lessives liquides, plus simples à rincer et donc plus économes en eau neuve.

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.**

■ DÉMARRAGE DE LA NOUVELLE USINE ELIS À AIX-LES-BAINS : ELIS FRANCE SE LANCE DANS LE RECYCLAGE DE SES EAUX USÉES INDUSTRIELLES À GRANDE ÉCHELLE

La nouvelle usine d'Aix-les-Bains ayant démarré ses opérations à la rentrée 2017 recycle une partie de ses eaux industrielles : ces dernières sont traitées par une station de traitement complète et performante et une partie est réutilisée pour l'alimentation en eau du *process*. Elis vient de franchir un nouveau pas dans le recyclage de l'eau !

Ainsi Elis contribue à la préservation de la ressource en eau.

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).

**3****RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**

Mettre notre expertise au service de la performance environnementale

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 178 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. Ces derniers ont notablement évolué en 2016 et permettent aux Chefs service textile d'identifier les investissements en linge liés aux mises en place de nouveaux contrats, à la réforme des textiles en fin de vie et aux pertes de linge.

Ainsi, en 2017, les équipes de la direction textile se sont principalement concentrées sur le déploiement des bonnes pratiques et des outils de gestion du textile sur les nouveaux territoires Elis (Indusal en Espagne, Suisse, Allemagne dont Puschendorf), dont certains possèdent des ERP différents. Le but reste bien 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. Fin 2017, 42 magasins de vêtements de travail sont informatisés, permettant aux équipes locales de pouvoir gérer les stocks de vêtements de travail comme celui dédié au linge plat et être capable de prendre des décisions à partir de données mesurables.

Enfin, de nouveaux indicateurs dédiés au *benchmark* entre centres ont été déployés en 2017, afin d'identifier les pratiques les plus vertueuses et celles les plus couteuses afin d'apporter une meilleure uniformité dans le fonctionnement des investissements textile et dans la gestion du parc dans nos centres.

Une « bourse au linge » interne est en place entre les différents centres favorisant les échanges de textile entre les usines.

■ LA RFID À L'HONNEUR

Elis a équipé ses toutes premières usines dédiées au linge plat (les deux usines implantées sur la commune de Nanterre) de traçabilité via l'installation de puces et de lecteurs RFID. Ainsi, Elis améliore les services proposés à ses clients par une vision précise des livraisons leur permettant d'optimiser leur stock et leur commande. Elis dispose ainsi une meilleure visibilité du cycle de vie de ses produits textiles.

Énergie**Consommation d'énergie hors carburant et mesures de réduction prises**

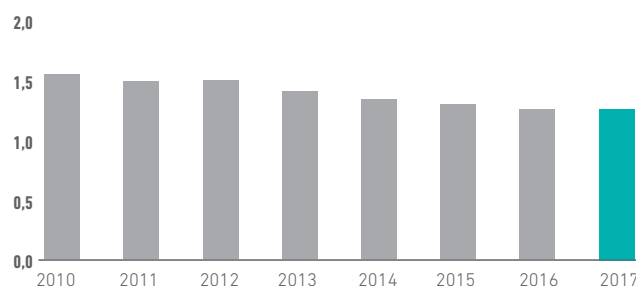
Elis poursuit ses actions de réduction de consommation d'énergie thermique (majoritairement du gaz naturel) par kilo de linge livré

atteignant ainsi 2,5 % de progrès sur l'année 2017 par rapport à 2016 sur le périmètre France.

(en MWh)	2017
Électricité	161 953
Énergies renouvelables	237 636
Gaz naturel – butane/propane (en MWh PCI)	841 969
Fioul lourd et fioul domestique	44 134
Autres énergies	14 093
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE	1 299 785
Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	54,4

Le taux de couverture pour Elis est passé de 96,3 % à 99,6 % en 2017 pour les consommations d'énergie.

Le taux de couverture pour Elis est de 90,9 % pour le montant dépensé en 2017.

■ 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 de 16 diagnostics « énergie » en 2017 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 centralisé des rendements des échangeurs thermiques et de l'état du parc des purgeurs ;
- 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) ;
- équipement en LED des sites de Nice, Aix-les-Milles, Aix-les-Bains ;
- poursuite de l'isolation des points singuliers.

Enfin l'équipe *Process Engineering* a également étudié les réglages « standards » pour obtenir le meilleur compromis qualité/consommation énergétique et testé avec succès le lavage basse

température. Ainsi deux fiches pratiques « réglage tunnel de finition » et « réglage des aspirations des trains de repassage » ont été créées et déployées auprès des usines de production.

Consommation de carburant

Avec plusieurs centaines de milliers de 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 (NO_x). 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 suite aux études et rencontres avec différents constructeurs en 2016-2017, Elis étudie actuellement une évolution potentielle vers les véhicules au GNV pouvant présenter une perspective intéressante pour son parc de livraison. Dans cette dynamique, a été intégré au catalogue des véhicules référencés chez Elis un PL hybride 7,5 t. À fin 2017, 7 ont déjà été mis en circulation au sein de la flotte du Groupe.

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 2017, le département a optimisé :

- les secteurs de distributions de la région Rhône-Alpes du fait de l'ouverture de la nouvelle usine d'Aix-les-Bains ;
- les secteurs de livraison des tournées en Île-de-France ;
- les secteurs de livraison des sites espagnols suite à l'intégration des sites Indusal.

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 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.

À ce titre et afin d'apporter une aide aux centres de service impactés par une activité saisonnière forte, Elis a travaillé sur un outil d'optimisation des tournées saisonnières. Cet outil vise à compléter le cas échéant les tournées existantes avec l'ouverture progressive des clients en fonction de la saison et à proposer la création de nouvelles tournées si nécessaire. C'est aussi une aide à la décision pour la suppression de tournées lors de la baisse de charge suite à la fermeture des clients à la fin de saison.

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.

7 PL Hybride 7,5 t ont fait leur entrée au sein de la flotte Elis en 2017.

Pilotage de la performance carburant

Afin de mieux piloter la performance énergétique liée à la consommation de carburant, le Groupe a déployé un outil unique de gestion de la flotte de véhicules alimenté avec des données de consommations de carburant. Ce logiciel déployé à date sur la France, la Suisse romande, la Belgique et l'Espagne sous forme de données centralisées par un serveur unique permet à la fois un accès facilité et une nomenclature véhicules unique. Des sessions de formation à l'outil ont été réalisées. Le déploiement de cet outil se poursuivra en 2018 sur les autres territoires où le Groupe opère.

Ainsi la consommation de chaque véhicule est plus facilement suivie et animée, en local comme en central.



3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Mettre notre expertise au service de la performance environnementale

Sensibilisation à l'éco-conduite

54 sites 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 consistent à définir les enjeux de réduction et améliorer continuellement la performance énergétique « carburant » du parc de véhicules. Ainsi les bonnes pratiques ont été renforcées (contrôle des pneumatiques, sensibilisation à l'éco-conduite, etc.) et des plans d'actions établis dans chaque centre.

Les Agents de service 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.

En 2017, Elis a lancé un test d'outil d'aide à l'éco-conduite sur 4 centres Elis français avec 3 éditeurs. Les résultats sur la performance carburant sont considérés à date comme encourageants.

■ CONSOMMATIONS 2017 EN CARBURANT (ESSENCE, GASOIL) ET MONTANTS ASSOCIÉS

(en milliers de litres)	2017
Essence	153,9
Gasoil	23 789,8
TOTAL CARBURANT	23 943,6
Montant total dépensé (en millions d'euros)	23,7

Le taux de couverture est de 99,9 % en 2017.

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.

3.5.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les rejets de gaz à effet de serre (GES)

■ BILAN SUR LES REJETS EN GES SUR L'ANNÉE 2017

(en kilotonnes éq. CO ₂)	2017
Scope 1 ^(a)	303
Scope 2 ^(b)	25
TOTAL	328

Le taux de couverture est de 96,1 %.

(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 à 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.

3.5.5 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...).

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.

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 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Elis désigné organisme tiers indépendant et accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 (portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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 2017 utilisé par la société (ci-après le « Référentiel ») et disponible sur demande au 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. 822-11-3 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 et des textes légaux et réglementaires applicables.

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).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre décembre 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ 3 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 à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

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.



3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

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 une dizaine d'entretiens avec une dizaine de 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.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est présentée en annexe :

- 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 de sites (Milan et Elis France pour les critères environnementaux, Elis Italie et Elis France pour les critères sociaux) que nous avons sélectionnés 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 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 20,9 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et en moyenne 59,4 % des données environnementales.

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 6 mars 2018

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bruno Tesnière
Associé

Pascal Baranger
Directeur au sein du Département Développement Durable

ANNEXE

**LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES
COMME LES PLUS IMPORTANTES****➤ Informations sociales :**

- Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;
- Les embauches et licenciements ;
- L'organisation du temps de travail ;
- L'absentéisme ;
- 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 ;
- Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;
- Le nombre total d'heures de formation ;
- Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées.

➤ Informations environnementales :

- Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
- Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ;

- La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;
- La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;
- Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit.

➤ Informations sociétales :

- Impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional ;
- 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 ;
- Les actions engagées pour prévenir la corruption.



3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Correspondance avec le Pacte mondial des Nations unies

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 3.1.2
	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 3.1.2 3.3.2
Droit du travail	3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	3.1 3.2.6
	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 3.3.2
	6. Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	3.1 3.2.8
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 2017	M.A.J. 2017
Périmètre			
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre	Millions d'euros	1 662,2	666,4
Nombre de sites inclus dans le périmètre	Nombre de sites	209	70
Politique générale en matière environnementale			
Sites certifiés ISO 14001	Nombre de sites	14	0
Sites certifiés ISO 50001	Nombre de sites	56	31
Montant des dépenses engagées au titre de la mise en conformité	Millions d'euros	3,3	0,7
Montant des provisions et garanties environnementales	Millions d'euros	20,9	11,7
Montant des indemnités versées pour litiges environnementaux	Millions d'euros	0,0	0,0
Prévention de la pollution et gestion des déchets			
Quantité totale de déchets générés	Tonnes	18 284	7 928
Quantité de déchets dangereux générés	Tonnes	2 698	1 031
Part de déchets dangereux valorisés	%	35	58
Quantité de déchets non dangereux générés	Tonnes	15 586	6 897
Part de déchets non dangereux valorisés	%	57	64
Montant dépensé pour le traitement des déchets	Millions d'euros	3,1	1,4
Montant généré par la valorisation de déchets	Millions d'euros	0,8	0,3
Utilisation durable des ressources			
Volume total d'eau consommée	Millions de m ³	8,8	2,7
Montant dépensé pour la consommation d'eau	Millions d'euros	6,0	1,3
Volume des effluents industriels rejetés	Millions de m ³	7,7	2,3
Volume des effluents industriels traités	Millions de m ³	7,7	2,3
Montant dépensé en achat de matières textiles	Millions d'euros	178	ND
Consommation totale d'énergie	MWh	1 299 785	339 938
Consommation en électricité	MWh	161 953	52 927
Consommation en énergies renouvelables	MWh	237 636	0
Consommation en gaz naturel/propane/butane	MWh (PCI)	841 969	285 429
Consommation en fioul (hors carburant)	MWh	44 134	1 582
Consommation en autres sources	MWh	14 093	0
Montant dépensé pour la consommation en énergie	Millions d'euros	54,4	15,4
Consommation totale en carburant	Milliers de litres	23 943,5	7 901,8
Consommation en essence	Milliers de litres	153,9	0,8
Consommation en gasoil	Milliers de litres	23 789,6	7 901,0
Montant dépensé pour la consommation en carburant	Millions d'euros	23,7	8,1
Lutte contre le changement climatique			
Émissions directes de GES – Scope 1	Kilotonnes éq. CO ₂	303	87
Émissions indirectes de GES – Scope 2	Kilotonnes éq. CO ₂	25	4
Émissions totales en GES	Kilotonnes éq. CO ₂	328	92



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	24 321	7 435
Effectif permanent		21 211	5 902
Effectif permanent femmes		11 118	2 866
Effectif permanent hommes		10 093	3 036
Effectif permanent de femmes cadres ou managers		453	125
Effectif non permanent		3 110	1 533
Effectif total France		12 914	7 435
Effectif total Europe (hors France)		5 766	
Effectif total Amérique latine		5 641	
Effectif permanent de 17 ans ou moins inscrit au 31 décembre N		20	
Effectif permanent 18-26 ans inscrit au 31 décembre N		2 498	606
Effectif permanent 27-39 ans inscrit au 31 décembre N		7 002	1 917
Effectif permanent 40-49 ans inscrit au 31 décembre N		5 828	1 634
Effectif permanent 50 ans et + inscrit au 31 décembre N		5 819	1 745
Sur la base du périmètre du reporting social			
Nombre d'embauches sur l'effectif permanent et non permanent	Nb de salariés	26 075	11 840
Départs sur l'effectif permanent et non permanent		25 396	10 560
Dont les départs de l'effectif permanent à l'initiative de l'employeur		2 652	389
Dont les départs de l'effectif permanent à l'initiative du salarié		1 531	351
Retraites et préretraites de l'effectif permanent		218	90
Autres départs		20 995	9 730
Rémunérations	Euros		
Rémunération fixe et variable collectif et individuel		520 843 560	174 431 810
Dont les bonus et collectifs et intéressement hors obligation légale		11 486 981	4 729 785
Organisation du travail	%		
Part des salariés permanents à temps plein		95	98,3
Part des salariés permanents à temps partiel		5	1,7
Taux d'absentéisme		5,55	5,94
Accidents du travail	Nb		
Nombre d'accidents mortels		0	0
Nombre d'accidents du travail avec arrêt		1 069	380
Taux de fréquence	%	24,35	31,38
Taux de gravité	%	1,07	2
Nombre d'heures de formation dispensées	Heures	147 679	31 010
Nombre de salariés en situation de handicap en France	Nb de salariés	578	343

13

Réunions en 2017
du conseil
de surveillance

60 %

Indépendance
du conseil
de surveillance
au 6 mars 2018

94,44 %

Assiduité
des membres en 2017



4



5

Mixité du conseil de surveillance
au 6 mars 2018

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 par suite de la décision prise par l'assemblée générale des actionnaires du 5 septembre 2014 qui a approuvé ce mode de gestion et de direction de la Société.

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 statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance sont disponibles au siège social de la Société et consultables sur le site internet de la Société : (www.corporate-elis.com).



Gouvernement d'entreprise

4.1	RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	RFA	126	4.2	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	176
4.1.1	Gouvernance		126			
4.1.2	Rémunération des mandataires sociaux		152			
4.1.3	Participation des actionnaires aux assemblées générales		171			
4.1.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique		172			
4.1.5	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir en matière d'augmentation de capital		172			
4.1.6	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 2017		175			



4.1 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA

En application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le conseil de surveillance rend compte dans le présent rapport des informations relatives au gouvernement d'entreprise. Ce rapport inclut les informations adaptées aux sociétés à conseil de surveillance mentionnées aux articles L. 225-37-3 à L. 225-37-5 du Code de commerce, ainsi que les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.

Le Président du conseil de surveillance a chargé les directions financière, juridique et de l'audit interne des diligences préparatoires au présent rapport, lequel a ensuite été revu par le

comité des nominations et des rémunérations et approuvé par le conseil de surveillance de la Société le 6 mars 2018.

Il est précisé que la section de ce rapport qui présente les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux pour 2018 et les éléments fixe, variable, exceptionnel composant la rémunération total et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux membres du directoire et au Président du conseil de surveillance a été établie avec le concours du comité des nominations et des rémunérations.

4.1.1 GOUVERNANCE

4.1.1.1 Code de 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 conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

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, leur patrimoine et leurs résultats sont subordonnées à l'approbation préalable du conseil de surveillance.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce auquel renvoie l'article L. 225-68 du Code de commerce et visée à l'article 27 du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016, 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

Le conseil d'administration et la stratégie

Article 3.2 : « *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.* »

Les séances du conseil et les réunions des comités

Article 10.3 : « *Il est recommandé d'organiser chaque année une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.* »

Explications

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 ci-après le paragraphe « Pouvoirs et obligations du directoire » en page 128 du présent document de référence 2017). Cet écart est technique et n'a pas de conséquences sur le fond.

Il n'est pas spécifiquement organisé de réunion formelle hors la présence des mandataires sociaux exécutifs mais ceux-ci n'assistent pas aux discussions du conseil de surveillance relatives à la politique de rémunération et le niveau de réalisation des objectifs liés à leur rémunération variable.

4.1.1.2 La direction générale du Groupe

La direction générale du Groupe est assurée par le directoire et le comité exécutif dont la présidence est assurée par Xavier Martiré, Président du directoire. Le comité exécutif est composé des membres du directoire et des directeurs opérationnels et fonctionnels du Groupe. L'organigramme simplifié figurant à la section 1.3 « Fonctionnement du Groupe » présente l'organisation du Groupe mise en place depuis mi-novembre 2017 consécutivement à l'Acquisition Berendsen.

L'expérience professionnelle des membres du comité exécutif est précisée ci-après, ainsi que le détail des mandats et fonctions des membres du directoire de la Société.

Le directoire

Composition du directoire – durée des fonctions – cessation des fonctions

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 légales 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 de novembre 2016 (article 18.2) 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.

Au cours de l'exercice 2017, la composition du directoire n'a pas évolué et reste à la date d'enregistrement du présent document de référence, composé de trois membres : Xavier Martiré, Président du directoire, Louis Guyot et Matthieu Lechary dont le mandat arrivera à échéance le 5 septembre 2018.

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, le secrétaire ou par un membre du directoire.



4

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

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.

Outre les obligations légales d'autorisation préalable du conseil de surveillance (cautions, avals et garanties), 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, 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 :

- 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.

Aucune restriction des pouvoirs du directoire 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.

Le directoire convoque toutes assemblées générales des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.

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 exécutif

Le directoire est assisté dans ses missions d'un comité exécutif présidé par Xavier Martiré et composé des principaux directeurs opérationnels et des fonctions supports. Le comité exécutif se compose ainsi de 11 membres à la date d'enregistrement du présent document de référence.

Informations sur les membres du directoire

Les informations ci-après présentent les renseignements personnels et en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et les principaux mandats et fonctions exercés par les membres du directoire en fonction à la date d'enregistrement du présent document de référence :

XAVIER MARTIRÉ

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Adresse professionnelle :

5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud

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)

Nombre d'actions Elis détenues : 55 558

Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014

Date d'expiration du mandat en cours : 5 septembre 2018

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

- Président-directeur général de Elis Services SA
- Président-directeur général de M.A.J. SA
- Administrateur de Pierrette-TBA SA
- Administrateur de Compañía Navarra de Servicios Integrales SL
- Président de Elis Luxembourg SA (Luxembourg)
- Administrateur de Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur de Lavalía Balears Servicios y Renting Textil (Espagne)
- Administrateur de Elis Italia SpA (Italie)
- Administrateur de SPAST SA (Portugal)
- Administrateur de Gafides SA (Portugal)
- Président du conseil de surveillance de Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis S.A. (contractuel) (Brésil)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Wäscherei Mariano AG (Suisse)
- Administrateur de Compañía Navarra de Servicios Integrales SL (société de droit espagnol)
- Administrateur de Berendsen Plc
- Administrateur de Berendsen A/S
- Administrateur de Lavandería Hotelera Del Mediterraneo (Espagne)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

Néant

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

- 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)
- Administrateur de Lavalía Sur Servicios y Renting Textil (Espagne)

**LOUIS GUYOT****MEMBRE DU DIRECTOIRE****Adresse professionnelle :**

5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 23 mai 1972**Nationalité :** française**Date de 1^{re} nomination :** 5 septembre 2014**Nombre d'actions Elis détenues :** 44 530**Date de nomination du mandat en cours :** 5 septembre 2014**Date d'expiration du mandat en cours :** 5 septembre 2018**Principale activité :** membre du directoire et Directeur administratif et financier

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**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :**

- Président de Pro Services Environnement SAS
- Administrateur de Elis Services SA
- Administrateur de Pierrette-TBA SA
- Président de Hygiène Contrôle Île-de-France SAS
- Gérant de Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine SARL
- Président de BMF SAS
- 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 Gafides SA (Portugal)
- Président de Bkanchisserie Blesoise SAS
- Administrateur de InoTex Bern AG (Suisse)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios (Chili)
- *Member of the Board* de Berendsen Textil Service Oy (Finlande)
- *Member of the Board* de Berendsen Textil Service Filial Finland AB (Finlande)
- *Member of the Board* de Berendsen Tekstile Service A/S (Norvège)
- *Member of the Board* de Berendsen Textil Service AB (Suède)
- *Member of the Board* de S Berendsen AB (Suède)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

Néant

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

- 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

MEMBRE DU DIRECTOIRE

Adresse professionnelle :

5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 26 décembre 1969

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 5 septembre 2014

Nombre d'actions Elis détenues : 21 275

Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014

Date d'expiration du mandat en cours : 5 septembre 2018

Principale activité : membre du directoire et Directeur général adjoint

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, de l'Italie, de l'Amérique latine, 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 *Brand Director Oral Care* 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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

- Membre du conseil de surveillance (contractuel) de Atmosfera (Brésil)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur de Compania Navarra de Servicios Integrales (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Hotelera Del Mediterraneo SA (Espagne)
- Administrateur de Lavalía Balears Servicios y Renting Textil SA (Espagne)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios (Chili)
- Administrateur de SPAST (Portugal)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

Néant

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

- Président administrateur unique du GIE Eurocall Partners
- *Chairman* de Kennedy Hygiène Products Limited (Royaume-Uni)
- *Chairman* de Kennedy Exports Limited (Royaume-Uni)
- Gérant de Le Jacquard Français SARL
- Administrateur de Lavalía Sur Servicios y Renting Textil SA (Espagne)

Informations sur les membres du comité exécutif (autres que les membres du directoire)

François Blanc, 60 ans, 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, 54 ans, est Directeur général adjoint depuis 2012, en charge des opérations depuis 2009. Il est responsable de la direction commerciale grands comptes, des directions commerciales des segments Hôtellerie-Restaurant et Santé ainsi que des opérations de quatre régions en France et de la Suisse. Alain Bonin fait partie du Groupe depuis plus de 30 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, 45 ans, 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, 58 ans, 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 d'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, 44 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations depuis le 1^{er} mars 2015. Il est responsable des activités *Pest Control*, des opérations de deux régions en France et des opérations au Royaume-Uni et en Irlande. Yann Michel fait partie du Groupe depuis plus de 13 ans et y a occupé diverses fonctions opérationnelles, dont deux directions régionales. Il est diplômé de l'Université de technologie de Compiègne.



Caroline Roche, 45 ans, est Directrice marketing et innovation du Groupe depuis 2016. Avant de rejoindre Elis, Caroline Roche a occupé plusieurs postes de direction marketing, digital et direction de BU e-commerce pendant plus de 15 ans. Elle a exercé son métier dans la distribution, en particulier au sein du groupe Go Sport, Marionnaud Europe et le Groupe Galeries Lafayette. Elle a également une expérience d'entrepreneur et de conseil en agence web et marketing services. Caroline Roche est diplômée de l'École supérieure de commerce de Montpellier (section finance) et titulaire d'un master de marketing international à l'université complutense de Madrid.

Andreas Schneider, 51 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations en l'Allemagne, Autriche, Pologne, les pays baltes, la Russie, la République Tchèque, la Slovaquie et la Hongrie. Andreas Schneider a rejoint Berendsen en 2008 en tant que Directeur financier avant d'être nommé Directeur financier *Workwear* en 2012. Précédemment, Andreas Schneider a été responsable de la « Turn Around Business Unit » dans une société de conseil internationale et a exercé au sein d'une des plus grandes sociétés allemandes d'impression et d'édition, ainsi qu'en tant que Directeur financier et Directeur adjoint en charge des opérations au sein du « Deutsche Bahn Group ». Andreas Schneider est titulaire d'un MBA en économie.

Erik Verstappen, 59 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations pour la région nordique et responsable de l'unité commerciale pour les salles blanches. Erik Verstappen a débuté sa carrière chez Kyocera dans des fonctions commerciales. Il a ensuite rejoint Ricoh où il a occupé les postes de directeur des ventes, du marketing au sein du conseil de direction entre 1993 et 2007. Erik Verstappen était directeur général de Berendsen pour les Pays-Bas depuis 2007. Il possède une expérience en administration des affaires et est titulaire d'un MBA.

Évolution de la direction générale

Au cours de l'exercice 2017, la direction générale du Groupe s'est renforcée avec l'arrivée de nouveaux membres au comité exécutif, à savoir Erik Verstappen et Andras Schneider. La mise en place de la nouvelle organisation fait suite à l'acquisition de la société Berendsen Plc. La direction générale est organisée par pays avec des fonctions centrales au service des opérationnels (voir chapitre 1, section 1.3 « Fonctionnement du Groupe » du présent document de référence).

4.1.1.3 Le conseil de surveillance

Composition du conseil de surveillance – durée des fonctions – bureau du conseil de surveillance – cessation des fonctions

Politique de 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 au regard des compétences, de l'âge, 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. À la date d'enregistrement du présent document de référence, la proportion de femmes au conseil de surveillance représente 55,55 % des membres du conseil conformément à l'article L. 225-69-1 du Code de commerce susvisé. Cette proportion était de 40 % au 31 décembre 2017.

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 de surveillance, 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 cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du conseil de surveillance, excepté le Président, 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 de la Société 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. Cet échelonnement 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 de la Société et de l'article 1.3 de son règlement intérieur, le conseil de surveillance élit en son sein un Président et un Vice-président pour la durée de leur mandat. 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.

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 (ARTICLE L. 225-79 DU CODE DE COMMERCE)

S'agissant des membres représentant les salariés actionnaires, l'article 17 VI 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 2017), cette catégorie de membre n'est pas actuellement représentée au conseil de surveillance.

REPRÉSENTATION DES SALARIÉS (ARTICLE L. 225-79-2 DU CODE DE COMMERCE)

Conformément aux dispositions de la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui est venue modifier l'article L. 225-79-2 du Code de commerce instauré par la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, la Société, sur avis du comité de Groupe a déterminé les modalités de désignation des membres représentant les salariés au conseil de surveillance de la Société lesquelles ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017 et introduites à l'article 17 des statuts de la Société.

Il est par ailleurs rappelé que 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. 225-27 al. 2 du Code de commerce, ce dispositif de représentation salariale 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. conformément aux dispositions de l'article II de la loi Rebsamen.

Ainsi, à la date d'enregistrement du présent document de référence, le conseil de surveillance de Elis se compose de neuf membres dont cinq femmes et cinq membres indépendants au regard des critères fixés par le Code AFEP-MEDEF expliqués ci-après, soit respectivement une proportion de femmes et une proportion de membres indépendants du conseil de 55,55 % étant précisé qu'il n'y a pas de membre élu par les salariés, ni de membre représentant les salariés actionnaires au sein du conseil de surveillance pour les raisons exposées ci-avant.

À titre liminaire, le tableau ci-dessous donne une présentation synthétique de la composition du conseil de surveillance à la date d'enregistrement du présent document de référence :

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 2019 tenue au cours de l'année 2020
Magagli Chessé ^(b)	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 2020 tenue au cours de l'année 2021
Agnès Pannier-Runacher	Membre du conseil de surveillance	●	31 décembre 2017 tenue au cours de l'année 2018
Maxime de Bentzmann	Membre du conseil de surveillance		31 décembre 2017 tenue au cours de l'année 2018
Anne-Laure Commault ^(b)	Membre du conseil de surveillance	●	31 décembre 2020 tenue au cours de l'année 2021
Joy Verlé ^(c)	Membre du conseil de surveillance		31 décembre 2020 tenue au cours de l'année 2021

(a) Les critères d'indépendance utilisés par la Société sont décrits ci-après au paragraphe « Indépendance des membres du conseil de surveillance » en page 142 du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

(b) Nommée par l'assemblée générale du 19 mai 2017 pour une durée de quatre années.

(c) Cooptée par le conseil de surveillance du 6 mars 2018.



Informations et renseignements concernant les membres du conseil de surveillance

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, sont présentés ci-après 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 2017 :

MAGALI CHESSE	
MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	
Date de naissance : 19 septembre 1974	Adresse professionnelle : 16-18, boulevard de Vaugirard – 75724 Paris Cedex 15
Nationalité : française	● Membre
Date de 1^{er} nomination : 1 ^{er} juin 2016	Date de nomination du mandat en cours : 1 ^{er} juin 2016
Nombre d'actions Elis détenues : 500	Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018
	Principale activité : Responsable des stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances
BIOGRAPHIE : Magali Chessé est Responsable des Stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010. Magali Chessé a commencé sa carrière en Private Equity en 1999 (capital-risque/capital développement). Elle était Directeur d'investissement chez Crédit Agricole Private Equity avant de rejoindre Predica en charge du pilotage et du suivi des classes d'actifs Actions, Private Equity et Infrastructures. Magali Chessé est diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers.	
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :	– Administrateur de SA Predica Infrastructure
– Membre du conseil de surveillance de SAS Infrapark (Groupe Indigo)	– Administrateur de SA Ramsay Santé
– Membre du conseil de surveillance de SAS Arcapark (Groupe Indigo)	– Membre du conseil de surveillance de SAS Infra Foch Topco
– Représentant permanent de Crédit Agricole Assurances au conseil d'administration de SA Ramsay Générale de Santé	– Représentant permanent de Predica au conseil de surveillance de SCA Effi Invest I
– Représentant permanent de Predica au conseil d'administration de SA FREY ^(*)	
– Représentant permanent de Predica au conseil de surveillance de SCA Effi Invest II	
– Représentant de Predica, censeur au conseil d'administration de Siparex Associés, SA	
– Représentant de Predica, censeur au conseil de surveillance de la SAS Tivana France Holdings (Groupe TDF)	
– Administrateur : SPA 2i AEROPORTI	

(*) Société cotée.

ANNE-LAURE COMMAULT

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

50, avenue du Président Wilson - 93214 La Plaine St Denis Cedex

Date de naissance : 19 octobre 1974

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2017

Nombre d'actions Elis détenues : 500



Date de nomination du mandat en cours : 19 mai 2017

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Principale activité : Directrice Générale de Générale de Téléphone, filiale à 100 % d'Orange France

BIOGRAPHIE : Anne-Laure Commault est Directrice Générale de Générale de Téléphone depuis avril 2016, filiale de distribution du groupe Orange, groupe qu'elle a rejoint en 2002 en tant que Responsable Marketing (2002-2005) et au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de projets (2005-2006), Directrice de cabinet (2006-2008), Directrice des ventes (2008-2010), Directrice Marketing offres mobiles (2010-2013) et de Directrice Marketing opérationnelle offre grand public (2013-2016). Elle a préalablement exercé des fonctions de consultante au sein de la société Expertel Consulting (1998-1999), et d'Attachée sectorielle pour les nouvelles technologies à l'Ambassade de France en Malaisie (1999-2001). Anne-Laure Commault est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales et titulaire d'un master de Gestion des Télécommunications et des nouveaux médias de l'université Paris Dauphine.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

Néant

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

Néant

MAXIME DE BENTZMANN

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

1, rue Georges-Berger - 75017 Paris

Date de naissance : 30 septembre 1984

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 9 mars 2016

Nombre d'actions Elis détenues : 500 actions
(Prêt de titres Eurazeo)

Date de nomination du mandat en cours : 9 mars 2016

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Principale activité : Principal de Eurazeo Capital

BIOGRAPHIE : Maxime de Bentzmann a rejoint Eurazeo en 2011. Il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Idinvest, IM Square, Sommet Education, 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 :

- Membre du conseil de surveillance de Asmodee Holding
- Administrateur de Graduate SA (Luxembourg)
- Gérant de Graduate GP SARL (Luxembourg)
- Membre du Board of Directors de WS Holdings Acquisition Inc. (USA)
- Membre du Management Committee de Lakeland Holdings LLC (USA)

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

- Membre du conseil d'administration de Holdelis (devenue Elis)^(*)

(*) Société cotée.



4

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

PHILIPPE DELLEUR

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

48, rue Albert-Dhalenne – 93400 Saint-Ouen.

Date de naissance : 11 avril 1958

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 24 juin 2015

Nombre d'actions Elis détenues : 500



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

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

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

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

– Administrateur indépendant de la société Biosev, filiale brésilienne du Groupe Louis Dreyfus^(*)

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

Néant

(*) Société cotée.

MARC FRAPPIER

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

1, rue Georges-Berger – 75017 Paris

Date de naissance : 28 mai 1973

Nationalité : française

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)

Nombre d'actions Elis détenues : 500 (prêt de titres de Eurazeo) et 101 407 actions via la société Ascent Capital SAS, personne morale liée à Marc Frappier

● Membre

Date de nomination du mandat en cours : 27 mai 2016

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Principale activité : *Managing Partner* de Eurazeo^(*) – *Head of Eurazeo Capital*

BIOGRAPHIE : Marc Frappier est *Managing Partner* 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, Asmodée, IM Square et Fintrax. 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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- *Managing Partner* de Eurazeo SE^(*)
- Président et membre du conseil d'administration de IM Square
- Membre du conseil de surveillance de Asmodee Holding
- Président et membre du conseil de surveillance de Novacap Group Holding
- Gérant de Sphynx S.à.r.l (Luxembourg)
- *Director* de Franklin Ireland Topco Limited, Franklin UK Bidco Limited, Franklin UK Midco Limited, Franklin Ireland Bidco Limited et Connacht SPV1
- Représentant permanent de Legendre Holding 36 au conseil de surveillance de IM Global Partner
- Membre du *Board of Directors* de WS Holdings Acquisition Inc. (USA)
- Membre du *Management Committee* de Lakeland Holdings LLC (USA)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Vice-président de l'*Advisory Board* de APCOA Parking Holding GmbH
- Vice-président du conseil de surveillance de Foncia Groupe
- Membre du *Supervisory Board* de APCOA Parking AG
- Représentant de Eurazeo en qualité de membre du conseil de surveillance de Rexel SA
- Gérant de ECIP Elis S.à.r.l , de ECIP Agree S.à.r.l, de Sphynx 1 S.à.r.l et de Sphynx 2 S.à.r.l
- Membre du conseil d'administration de Holdelis (devenue Elis)^(*)
- Vice-président du comité de surveillance de Foncia Holding
- Administrateur de Eurazeo Management Lux, RES 1 SA, RES 2 SA, ManFoncia 1 et ManFoncia 2

(*) Société cotée.

**4****JOY VERLÉ****MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE****Date de naissance :** 23 mai 1979**Nationalité :** française et britannique**Date de 1^{re} nomination :** 6 mars 2018**Nombre d'actions Elis détenues :** –**Adresse professionnelle :**40 Portman Square – 2nd Floor
London, W1H 6LT – Grande Bretagne**Date de nomination du mandat en cours :** 6 mars 2018**Date d'expiration du mandat en cours :** assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020**Principale activité :** Directrice générale principale et responsable des partenariats d'investissement au sein de CPPIB

BIOGRAPHIE : Joy Verlé est responsable des investissements au sein du fonds de pension Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) dans le département *Relationship Investments* (investissements dans des sociétés cotées ou sur le point d'être introduites en Bourse), qu'elle a rejoint en 2016. Elle a notamment participé à la réalisation de l'investissement de CPPIB dans Elis. Elle a débuté sa carrière en 2003 à Londres au sein de la banque Morgan Stanley en conseil en Fusions/Acquisitions et Marchés de capitaux. En 2006, elle a rejoint le fonds de Private Equity Bregal Capital dont elle fut Partner et a investi dans les domaines de l'éducation, des énergies renouvelables et de la santé. Joy Verlé est diplômée de l'École des Hautes Études de Commerce de Paris.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :**

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Administrateur de la société Orpea^(*)
- Membre du comité d'audit de la société Orpea^(*)

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

- *Member of Bregal Capital LLP*
- Administrateur de Cerigo Développement SARL et Cerigo Développement Un SARL
- Administrateur de Cognita UK Holdings Limited, Cognita Funding 1 Limited, Cognita Limited et Cognita Holdings Limited
- Administrateur de Studialis SAS

(*) Société cotée.

THIERRY MORIN

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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 : 1 233

● Membre ● Membre ★

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

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 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 de la branche Transmission. Il a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur de la stratégie, Directeur général adjoint et Président-directeur général de 2000 à 2009. Depuis 2009, Thierry Morin gère une activité d'amorçage dans les technologies nouvelles ainsi qu'une société de conseil dans le domaine industriel. En 2013, il a acquis la société Sintertech, n° 1 français de la métallurgie des poudres à destination des marchés industriels, dont il organise la restructuration. En 2015, il a acquis la société F2R, producteur de roues pour le marché automobile (numéro 1 français). Il est également ancien Président du conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et de l'Université Technologique de Compiègne (UTC). Thierry Morin est diplômé d'une maîtrise de gestion de l'université Paris IX-Dauphine.

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

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Administrateur de Arkema^(*)
- Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)
- Gérant de la société TM France
- Président de TMPARFI SA (Luxembourg)

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

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

(*) Société cotée.



4

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

FLORENCE NOBLOT

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

Le Mermoz 53, avenue Jean-Jaurès – F 93350 Le Bourget

Date de naissance : 15 mai 1963

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 31 juillet 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

● Présidente ★

Date de nomination du mandat en cours : 19 mai 2017

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Principale activité : *Chief Customer Officer* Europe, Moyen-Orient et Afrique au sein de la division DHL Supply Chain

BIOGRAPHIE : Florence Noblot est *Chief Customer Officer* EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein de la division DHL *Supply Chain* depuis mai 2016 et précédemment *Senior Vice President* EMEA, secteur High-Tech 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 *Senior Vice President* 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 *Senior Vice President* 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 *General Management Program* de l'université Harvard aux États-Unis.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- *Chief Customer Officer* EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein de la division DHL *Supply Chain*
- Administrateur au sein de SOMFY

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

- *Senior Vice President* EMEA, secteur High-Tech du groupe Deutsche Post DHL
- *Managing Director Commercial Projects* de DHL Express
- Président de DHL Express France SAS
- Membre du conseil d'administration de Elis^(*)

(*) Société cotée.

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :

52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

Date de naissance : 19 juin 1974

Nationalité : française

Date de 1^{re} nomination : 8 octobre 2014

Nombre d'actions Elis détenues : 615

● Présidente ★

Date de nomination du mandat en cours : 8 octobre 2014

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

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 participe au lancement du Fonds stratégique d'Investissement et devient membre de son comité exécutif. 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), et de l'École nationale d'administration (ENA) et titulaire d'un CEMS (HEC-Köln-Universität) Master.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes^(*)
- Administrateur et Présidente du comité d'audit du groupe Bourbon^(*)
- Administrateur et membre du comité stratégique de Compagnie du Mont-Blanc^(*) (participation cotée détenue par le groupe Compagnie des Alpes)
- Membre du conseil de surveillance du Futuroscope (groupe Compagnie des Alpes)
- Administrateur de la société MAC
- Administrateur de Eiffarie
- Administrateur de la société APRR
- Administrateur de ADELAC

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN

AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Administrateur de Grévin & Cie (groupe Compagnie des Alpes)
- Administrateur et membre du comité d'audit de BPI France Administrateur de l'AFP

(*) Société cotée.



Changements intervenus dans la composition du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2017 et depuis le début de l'exercice 2018

Le tableau ci-dessous présente les changements intervenus au sein du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2017 et depuis le début de l'exercice :

Membre du conseil de surveillance concerné	Nature du changement	Date
Michel Datchary	Démission	6 mars 2018
Philippe Audoin	Démission	14 décembre 2017
Anne-Laure Commault	Nomination pour une durée de 4 années	19 mai 2017
Philippe Audouin	Renouvellement du mandat pour une durée de 4 années	19 mai 2017
Florence Noblot	Renouvellement du mandat pour une durée de 4 années	19 mai 2017
Magalie Chessé	Ratification de la cooptation	19 mai 2017

Évolution du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2018

Le 6 mars 2018 le conseil de surveillance a pris acte de la décision de Michel Datchary de démissionner de ses fonctions au sein du conseil de surveillance de la Société et du comité des nominations et des rémunérations. Par suite, le conseil a nommé Thierry Morin en qualité de nouveau membre du comité des nominations et des rémunérations et Florence Noblot en qualité de Présidente de cette instance.

Lors de la prochaine assemblée générale prévue le 18 mai 2018, 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 Maxime de Bentzmann et d'Agnès Pannier-Runacher, cette dernière exerçant en outre des fonctions de Présidente du comité d'audit. Il sera par ailleurs proposé aux actionnaires de ratifier la nomination de Joy Verlé cooptée par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 en remplacement de Philippe Audouin, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

Les projets de résolutions relatifs à ces propositions sont présentés au chapitre 7 « Assemblée générale mixte du 18 mai 2018 » du présent document de référence, section 7.3 « Projet de résolutions ».

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 2016 et sont les suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif 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 exécutif 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 du Groupe,
 - ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- 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 et à l'article 8.4 du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016, le comité des nominations et des rémunérations et le conseil de surveillance lors de leurs réunions respectives en date du 15 février 2018 et 6 mars 2018 se sont livrés à l'examen annuel de la qualité d'indépendance de ses membres.

Lors de ces réunions, le comité des nominations et des rémunérations puis le conseil de surveillance ont examiné en particulier les relations d'affaires entretenues entre Elis avec les sociétés dans lesquelles les membres du conseil de surveillance qualifiés d'indépendants exercent des fonctions dirigeantes. Dans le cadre de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation d'affaires, le conseil de surveillance a retenu un critère quantitatif, en l'espèce le chiffre d'affaires consolidé, à la fois du Groupe et de la société tierce dans laquelle le membre du conseil exerce des fonctions dirigeantes.

Il apparaît ainsi que le caractère des relations d'affaires entretenues entre Elis et la société ou le groupe dans lequel les

membres du conseil de surveillance exercent des fonctions dirigeantes avec le Groupe n'affecte pas leur indépendance et est non significatif, eu égard :

- d'une part, au pourcentage de chiffre d'affaires consolidé (inférieur à 1 %) réalisé par le Groupe avec les sociétés ou le groupe dans lequel les membres du conseil de surveillance exercent des fonctions dirigeantes ; et
- d'autre part, le pourcentage de chiffre d'affaires consolidé de la société ou du groupe dans lequel les membres du conseil exercent des fonctions dirigeantes et résultant des relations d'affaires que la société tierce ou le groupe entretient avec Elis lequel est également inférieur à 1 %.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil de surveillance a considéré que les relations d'affaires entretenues par les sociétés dans lesquelles certains membres indépendants du conseil exercent des fonctions de dirigeant avec le Groupe n'affectaient pas leur indépendance.

À l'issue de son examen, le conseil de surveillance, sur le rapport du comité des nominations et des rémunérations, a conclu que l'ensemble de ces critères était bien respecté, et a confirmé que les critères d'indépendance continuent d'être respectés par Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin, Anne-Laure Commault et Agnès Pannier-Runacher, représentant une proportion de membres indépendants de 55,55 %.

■ 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 de surveillance à la date d'enregistrement du présent document de référence).

Critères d'appréciation de la qualité d'indépendance	Agnès Pannier-Runacher	Thierry Morin	Philippe Delleur	Florence Noblot	Anne-Laure Commault
Ne pas être ni avoir été au cours des cinq dernières années :					
– salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;					
– salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;	●	●	●	●	●
– salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère					
– dirigeant mandataire social exécutif 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 exécutif 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 la Société	●	●	●	●	●
– 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.



Politique de 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 au regard des compétences, de l'âge, 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. À la date d'enregistrement du présent document de référence, la proportion de femmes au conseil de surveillance représente 55,55 % des membres du conseil conformément à l'article L. 225-69-1 du Code de commerce susvisé.

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance – activités du conseil de surveillance en 2017

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. Depuis son adoption, ce règlement est revu régulièrement pour être adapté au contexte réglementaire et à l'évolution des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

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.

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.

Dans le cadre de sa mission de contrôle, outre les opérations relatives à la constitution de 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, soumet la réalisation d'opérations au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce à l'autorisation préalable du conseil de surveillance (voir la section 4.1.1.2 « La direction générale du Groupe »).

L'implication du conseil de surveillance dans la relation avec les actionnaires s'exerce via le contrôle de l'information fournie aux actionnaires et la participation aux assemblées générales.

Information du conseil de surveillance

Pour lui permettre d'accomplir sa mission, le directoire présente au conseil de surveillance 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 sur les comptes semestriels et les informations comptables trimestrielles. Le directoire présente également au conseil les budgets et les plans d'investissement une fois par semestre.

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.

Ainsi, le directoire présente au conseil de surveillance 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 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. 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 et consolidés.

Par ailleurs, conformément à l'article 4.4 du règlement intérieur du conseil de surveillance, le 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 annuels 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 premier 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.

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 prévoit en outre 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 selon un calendrier décidé en commun avant la fin de l'exercice précédent lequel peut être modifié en cours d'année si plusieurs membres le demandent ou si des événements importants le justifient 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.

Le conseil peut se réunir à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. En particulier en cas d'opérations exceptionnelles, les membres du conseil peuvent être amenés à organiser des réunions téléphoniques. 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



4

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

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 directoire, la composition des comités, les rémunérations des 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 des dites personnes.

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 2017

Le conseil de surveillance se réunit sur convocation de son Président et selon un calendrier décidé en commun avant la fin de l'exercice précédent, lequel peut être modifié en cours d'année si plusieurs membres le demandent ou si des événements imprévus le justifient.

L'année 2017 a été marquée par des opérations majeures et transformantes pour le Groupe avec les acquisitions de Lavebras et de Berendsen et leur financement qui ont donné lieu à de nombreux travaux du conseil de surveillance. Le conseil s'est ainsi réuni 13 fois au cours de l'exercice 2017 avec un taux de présence de 94,44 %. Ces réunions se sont tenues en présentiel et par conférence téléphonique. La durée moyenne des réunions tenues en présentiel a été d'environ trois heures.

Conformément aux missions qui lui sont imparties, et dans les conditions telles que décrites ci-avant, les travaux du conseil de surveillance ont porté sur les sujets suivants :

Gouvernance & Risques :

- Arrêté de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;

- Revue des rapports sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne du Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2016, suivi de la réglementation en matière d'abus de marché ;
- Revue de l'indépendance des membres du conseil de surveillance et de la composition du conseil ;
- Examen des conventions et engagements réglementés et autorisation de leur conclusion conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
- Revue du programme de prévention des risques de la Société en matière de corruption ;
- Revue des rapports réguliers du comité des nominations et des rémunérations ;
- Mise en œuvre de l'évaluation du conseil de surveillance.

Stratégie et financement :

- Revue et approbation de la stratégie du Groupe, des projets d'acquisition et des opérations de restructuration intra-groupe, en particulier, les acquisitions stratégiques de Lavebras au Brésil et de Berendsen en Grande Bretagne ;
- Revue et approbation de la politique de financement du Groupe, et des modalités de financement des acquisitions majeures en particulier :
 - l'augmentation de capital d'un montant de 325 millions décidée par le directoire le 17 janvier 2017,
 - la souscription de deux Contrats de Crédit Syndiqué Senior,
 - la souscription d'un nouveau Contrat de Crédit-Relais dans le cadre de l'Acquisition Berendsen,
 - l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océanes),
 - la mise en place d'un programme EMTN,
 - le placement privé multitranches (droit allemand) nommé « *Schuldschein* ».

Performance financière :

- Contrôle des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2016, les résultats et comptes du premier semestre 2017, l'information financière trimestrielle 2017, le rapport financier semestriel 2017 et la communication financière afférente ;
- Revue des rapports réguliers du comité d'audit.

Assemblée générale des actionnaires :

- Préparation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 19 mai 2017 ;
- Revue du rapport du directoire sur la gestion et les activités du Groupe au titre de l'exercice 2016 ;
- Approbation des rapports à présenter aux actionnaires ;
- Contrôle de l'information fournie aux actionnaires et participation à l'assemblée générale.

Missions spécifiques des membres du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2017

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, dans le cadre de l'Acquisition Berendsen, eu égard à la dimension stratégique de cette opération pour le Groupe et de la nécessité pour la Société de pouvoir réagir rapidement dans le cadre des négociations qui sont intervenues avec le management de Berendsen, le conseil de surveillance a décidé la création d'un comité *ad hoc* composé de Thierry Morin, Marc Frappier et de Magali Chessé. Ce comité a ainsi été mis en place le 26 avril 2017 avec pour mission (i) d'assurer le suivi des discussions et des négociations entre le directoire de la Société et Berendsen, d'une part, et (ii) d'adresser au conseil de surveillance des recommandations sur l'opportunité et les termes de l'Opération.

Le fonctionnement du comité était régi par les règles de fonctionnement interne du conseil de surveillance et ses membres ont eu accès à toutes les informations nécessaires en lien avec l'Acquisition Berendsen afin de pouvoir rendre sa recommandation sur l'opportunité et les termes envisagés de ladite Acquisition Berendsen.

Dans le cadre de cette mission, le Président du conseil de surveillance a agi en étroite collaboration avec le directoire de la Société.

Les membres de ce comité n'ont perçu aucune rémunération additionnelle au titre de cette mission particulière et exceptionnelle.

Aucun autre membre du conseil de surveillance n'a reçu de mission particulière en sus de la mission qui leur est confiée au titre des stipulations statutaires et de la réglementation applicable.

■ 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 2017 :

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 ^(a)	84,61 %	11/13	100 %	-	-	-
Michel Datchary ^(b)	100 %	13/13	-	-	100 %	4/4
Marc Frappier	92,30 %	12/13	-	-	100 %	4/4
Magali Chessé	100 %	13/13	75 %	3/4	-	-
Thierry Morin	100 %	13/13	100 %	4/4	-	-
Florence Noblot	84,61 %	11/13	-	-	100 %	4/4
Agnès Pannier-Runacher	100 %	13/13	100 %	4/4	-	-
Maxime de Bentzmann	92,30 %	12/13	-	-	-	-
Philippe Delleur	92,30 %	12/13	-	-	-	-
Anne-Laure Commault ^(c)	100 %	8/8	-	-	-	-

(a) Démission le 14 décembre 2017.

(b) Démission le 6 mars 2018.

(c) Nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017.

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 ;
- 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 (cf. section « Informations et renseignements concernant les membres du conseil de surveillance » ci-avant détaillant le nombre d'actions détenues par chacun des membres).

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 et 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.

Ainsi, dans le cadre des travaux menés par le conseil de surveillance afin d'améliorer sa composition, son fonctionnement, son organisation et ses relations avec les comités spécialisés, une première autoévaluation de cette instance a été réalisée en 2016 sous la conduite du comité des nominations et des rémunérations sous la forme d'un questionnaire individuel d'autoévaluation fondé sur un ensemble de thèmes préalablement sélectionnés en fonction des pratiques connues en la matière, et adaptées aux spécificités du groupe Elis. Lors de la réunion du 6 mars 2018, le conseil de surveillance a de nouveau fait le point sur son fonctionnement et celui de ses comités afin notamment d'évaluer les évolutions réalisées par rapport à la précédente autoévaluation. Les principales conclusions des discussions ont été les suivantes :

- de l'avis unanime de ses membres, le conseil de surveillance fonctionne bien, les débats sont ouverts. Le nombre et la durée des séances sont adéquats ;
- les membres du conseil ont souhaité qu'au moins une fois par an les membres puissent se réunir hors la présence des membres du directoire, en particulier pour discuter de la performance des dirigeants et de leur rémunération. Les membres du conseil de surveillance ont par ailleurs souhaité que la stratégie du Groupe soit davantage discutée en conseil.

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 légales 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. La charte a fait l'objet d'adaptations en 2016 par suite de l'entrée en vigueur le 3 juillet 2016 du règlement européen n° 596/2016 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« Règlement MAR ») qui a entraîné, entre autres dispositions des modifications concernant les obligations déclaratives des dirigeants et les personnes qui leur sont liées se rapportant aux transactions effectuées sur les instruments financiers de sociétés cotées.

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 légales 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 au cours de l'exercice 2017 et depuis le début de l'exercice en cours 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 2017.

Un déontologue chargé de veiller au respect des dispositions de la charte et de répondre aux éventuelles questions et interrogations des initiés relatives à ce document a été désigné par le conseil de surveillance.

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 la Société et les intérêts privés et d'autres devoirs de l'un des membres du directoire et du conseil de surveillance.

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.

Dans le cadre de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du conseil de surveillance précise en son article 10 que dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit entre l'intérêt de la Société et l'intérêt personnel direct ou indirect d'un membre du conseil de surveillance, ou celui de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du conseil concerné doit en informer, dès qu'il en a connaissance, le conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit, s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante et ne pas participer aux discussions du conseil de surveillance ayant un lien avec la situation de conflit d'intérêts durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions de membre du conseil de surveillance.

À défaut de respecter ces règles d'abstention voire de retrait, la responsabilité du membre du conseil de surveillance pourrait être engagée.

4.1.1.4 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 principales stipulations relatives à leur composition et à leur fonctionnement sont décrites ci-après :

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-avant, page 142).

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.

La composition du comité d'audit n'a pas évolué au cours de l'exercice 2017, et à la date d'enregistrement du présent document de référence, ce comité est composé de trois membres, dont deux indépendants conformément au Code AFEP-MEDEF (paragraphe 15.1) : Agnès Pannier-Runacher, membre indépendant qui assure la présidence de cette instance, Thierry Morin, membre indépendant et Magali Chessé.

Le secrétariat des travaux du comité d'audit est assuré par toute personne désignée par le Président du comité.

COMPÉTENCE DES MEMBRES DU COMITÉ D'AUDIT

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance considère que tous les membres du comité d'audit présentent des compétences particulières en 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 ci-avant à la section 4.1.1.3 du présent chapitre 4. La présidence du comité a été confiée à 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 annuels et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société ; et
- suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le règlement intérieur du comité d'audit a été adapté afin de tenir compte de la réforme de l'audit et prévoit une procédure d'autorisation par le comité d'audit des services non audités autorisés par la réglementation.



TRAVAUX RÉALISÉS EN 2017

Le comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2017 avec un taux de présence de 91,66 %. Ses travaux ont principalement porté sur la revue des points clés de l'arrêté des comptes de l'année 2016 et du premier semestre 2017. 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, sur les résultats de la campagne d'autoévaluation et du *testing* du contrôle interne, ainsi que sur le suivi du plan d'audit 2017. 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 2018, le comité d'audit s'est réuni une fois. Tous les membres étaient présents. Les travaux ont principalement porté sur l'examen des comptes annuels et consolidés au 31 décembre 2017.

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 de surveillance, 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)

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres qui est le nombre minimum prévu par son règlement intérieur, dont deux indépendants conformément au Code AFEP-MEDEF (paragraphe 16.1) : Florence Noblot, membre indépendant, qui assure la présidence de cette instance depuis le 6 mars 2018

– Thierry Morin, membre indépendant nommé le 6 mars 2018 en remplacement de Michel Datchary et Marc Frappier.

Le nombre de membres composant ce comité peut aller jusqu'à un nombre maximum de sept membres. Les membres de ce comité sont nommés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter aux réunions. 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 le conseil de surveillance (sur la notion d'« indépendance », voir ci-dessus en page 142 du présent rapport du Président du conseil de surveillance).

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.

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 a pour mission principale d'assister le conseil de surveillance 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. En matière de gouvernance, le comité a pour mission de suivre l'évolution de la réglementation de la gouvernance des sociétés cotées, des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs pour formuler des recommandations au conseil de surveillance.

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 des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération des mandataires sociaux ;
- examen du plan de succession des dirigeants ;
- examen et proposition au conseil de surveillance concernant la méthode de répartition des jetons de présence ; et
- examen et propositions 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 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-avant en page 142 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.

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 de surveillance, 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. Dans le cadre du processus de sélection des membres du conseil de surveillance, le comité peut avoir recours à un cabinet de sélection. Le comité fait une sélection auquel d'autres modes de *sourcing* peuvent s'adjoindre, puis propose un à deux candidats au Président du conseil de surveillance et au Président du directoire. Dans tous les cas le Président du directoire est associé aux travaux du comité en matière de sélection des membres du conseil de surveillance.

Le comité doit en outre s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le conseil de surveillance et proposer des améliorations.

TRAVAUX RÉALISÉS PAR LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2017 ET DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE OUVERT LE 1^{er} JANVIER 2018

Ce comité s'est réuni 4 fois en 2017 avec un taux de présence de 100 % et une fois depuis le début de l'exercice 2018.

Les principaux sujets à l'ordre du jour ont été les questions relatives à la gouvernance, la composition du conseil et les rémunérations des mandataires sociaux.

Concernant ses travaux sur la composition du conseil de surveillance, le comité s'est assuré de la mise en conformité de la composition du conseil de surveillance avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et les dispositions légales en matière de mixité du conseil, d'indépendance de ses membres en particulier au regard des relations d'affaires et la composition des comités du conseil.

Le comité a formulé des propositions sur les critères de sélection des membres au conseil de surveillance et a travaillé sur la nomination d'un nouveau membre au conseil en 2017 (Anne-Laure Commault) et sur le plan de succession des dirigeants de la Société et des

principales filiales du Groupe. Ce comité a en outre coordonné les travaux d'autoévaluation du conseil de surveillance.

Par ailleurs, le comité s'est prononcé sur la rémunération des mandataires sociaux. Dans ce cadre, le comité a émis des recommandations au conseil de surveillance sur les principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017, a examiné le niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable des membres du directoire au titre de l'exercice 2016, et les règles de répartition des jetons de présence entre les membres du conseil de surveillance et des comités au titre de l'exercice 2017. Le comité a également étudié le principe et les modalités d'attribution au profit de certains managers et cadres du Groupe d'actions de performance.

Le comité a été régulièrement informé au cours de l'exercice 2017 de la politique des ressources humaines du Groupe et notamment des aspects d'organisation, de rémunérations, de climat social et de gestion des talents.

En outre, et compte tenu de l'acquisition de Berendsen, le comité a mené une réflexion sur (i) la situation du management du Groupe dont les responsabilités ont significativement évolué avec la taille du Groupe, (ii) l'intégration de Berendsen et (iii) la rétention de personnes clés provenant de Berendsen. Dans le cadre de cette réflexion et sur la base d'une étude menée par un cabinet spécialisé en matière de rémunérations, le comité a notamment émis des recommandations au conseil de surveillance en matière d'évolution de la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 plus amplement détaillés ci-après à la section 4.1.2 du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

Depuis le début de l'exercice 2018, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni une fois. L'ensemble des membres était présent. Cette réunion a notamment porté sur l'examen de l'indépendance des membres du conseil, l'examen de la candidature d'un nouveau membre au conseil de surveillance (Joy Verlé) en remplacement d'un membre démissionnaire (Philippe Audouin). Le comité a par ailleurs émis des recommandations sur le dispositif de départ des mandataires sociaux exécutifs dans le cadre de leur renouvellement à intervenir en 2018. Enfin, le comité a par ailleurs piloté les travaux d'autoévaluation du conseil de surveillance.

4.1.1.5 Conventions et engagements réglementés

Conventions réglementées poursuivies et conclues en 2017

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 6 mars 2018 s'est livré à l'examen des conventions et engagements réglementés conclus et autorisés au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2017, et a pris acte de la poursuite des conventions et engagements suivants au cours de l'exercice 2017 :

- la 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) ;

- 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 ci-après à la section 4.1.2 du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

Dans le cadre de sa revue annuelle des conventions et engagements, le conseil de surveillance a par ailleurs évalué si les conventions et les engagements susvisés répondaient toujours aux critères qui l'avaient conduit à autoriser leur conclusion et a décidé leur poursuite en 2018. Il est par ailleurs précisé que compte tenu du renouvellement du directoire en 2018, les engagements pris par la Société en faveur de ses membres seront soumis à nouveau à l'approbation des actionnaires au titre des engagements réglementés, sur rapport spécial des commissaires aux comptes, lors de l'assemblée générale qui sera convoquée le 18 mai 2018 dans le cadre de résolutions spécifiques par mandataire concerné (voir le chapitre 7 du présent document de référence, section 7.3).

En outre au cours de l'exercice 2017, le conseil de surveillance s'est prononcé favorablement sur la conclusion d'un contrat de prêt intra-groupe conclu entre la Société et Berendsen Plc et de deux conventions de refacturation avec d'une part, la Société et Berendsen plc et, d'autre part, entre la Société et Berendsen A/S. Les principaux termes de ces conventions sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées lequel est inclus à la section 4.2 du présent document de référence.

4.1.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Il est présenté ci-après les principes et les critères de détermination de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux ainsi que le détail des éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 aux mandataires sociaux sur lesquels les actionnaires seront appelés à se prononcer par suite de l'institution par la loi Sapin II du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite, la loi « Sapin II ») d'un double vote contraignant à compter de l'assemblée générale 2018, lequel requiert en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce :

- un vote *ex-ante* sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, consistant à présenter une résolution aux actionnaires portant sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux président et membres du directoire et du conseil de surveillance à raison de leur mandat ; **ce vote *ex-ante* est applicable à compter de la**

Il est rappelé 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.

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.

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 de la Société ou l'un de ses actionnaires de la Société disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, et d'autre part, une société dont la Société possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital social.

rémunération attribuable au titre de l'exercice 2017 de sorte que la politique de rémunération des mandataires sociaux pour cet exercice a déjà été soumise à l'assemblée générale réunie le 19 mai 2017 qui a émis un vote favorable ;

- un vote *ex post* sur la mise en œuvre de la politique de rémunération et consistant à soumettre au vote des actionnaires les éléments de rémunérations fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice précédent. Ce vote doit faire l'objet de résolutions distinctes pour le Président du directoire, les membres du directoire et le Président du conseil de surveillance ; **le vote *ex post* tel que prévu aux termes de la loi Sapin II est applicable à compter de la rémunération attribuée ou versée au titre de l'exercice 2017 de sorte qu'elle sera soumise pour la première fois lors de l'assemblée générale 2018 au titre de la rémunération 2017.**

Le projet des résolutions soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 est présenté au chapitre 7 du présent document de référence.

4.1.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs

En application des articles L. 225-82-2 du Code de commerce, il est présenté ci-après la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux arrêtée par 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.

Principes généraux en matière de rémunération des mandataires sociaux exécutifs

Les principes généraux de la politique de rémunération du Président et des membres du directoire ainsi que du Président et des membres du conseil de surveillance sont décidés par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Cette politique 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 réalisées 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 ;
- de performance de l'entreprise : la rémunération des membres du directoire est étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et sa stratégie ;
- d'alignement des intérêts du management sur celui des actionnaires : une partie de la rémunération des membres du directoire, en ce compris le Président du directoire, étant attribuée en titres et mesurée sur une performance économique et boursière long terme.

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. Ces principes de détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux ont été établis dans le cadre des recommandations du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en novembre 2016. Cette politique de rémunération fait l'objet d'une revue annuelle par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et d'une approbation par les actionnaires en application des dispositions légales applicables.

Structure de la rémunération des mandataires sociaux exécutifs

La structure de la rémunération de chacun des membres du directoire est composée d'une **rémunération en numéraire** composée d'une partie fixe et d'une part variable annuelle et d'une **rémunération en titres** représentée par des actions de performance, soit une structure inchangée par rapport à 2017. Les membres du directoire, en ce compris le Président du directoire ne perçoivent aucune rémunération sous forme de jetons

de présence ou autre au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe (pour plus de détails sur les mandats exercés par les membres du directoire, voir ci-avant la section « Informations sur les membres du directoire » du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise).

L'ensemble des éléments de rémunération du Président et des membres du directoire est revu chaque année par le conseil de surveillance, lequel fixe en début de chaque exercice les différents éléments composant leur rémunération, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations qui peut s'appuyer sur des études réalisées par des cabinets indépendants.

Compte tenu de la transformation du Groupe depuis l'introduction en bourse de la Société en 2015, le conseil de surveillance a réexaminé en fin d'année 2017 les conditions de rémunération des membres du directoire qui étaient inchangées depuis l'introduction en bourse de la Société en février 2015.

Ainsi, dans le cadre de sa réflexion sur l'évolution de la politique de rémunération pour 2018 des mandataires sociaux exécutifs, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a pris en compte les évolutions de périmètre suivantes depuis l'introduction en bourse de la Société :

- l'évolution du chiffre d'affaires qui est ainsi passé de 1,3 milliard d'euros à plus de 3 milliards d'euros pro forma des acquisitions de l'exercice 2017 ;
- l'évolution du nombre de collaborateurs qui est passé de 15 000 à 45 000 ;
- l'accroissement du nombre de centres de 154 à 440 ;
- l'internationalisation du Groupe présent dans 28 pays contre 12 au moment de l'introduction en bourse de la Société ; et
- l'évolution de la capitalisation boursière à environ 5 milliards d'euros au 31 décembre 2017 contre 1,5 milliard d'euros au moment de l'introduction en bourse de la Société.

Dans le cadre de cette réflexion et afin de tenir compte de ces évolutions, le Conseil a donc requis l'assistance du cabinet Mercer, spécialisé en rémunérations pour réaliser une étude de la rémunération des membres du directoire de la Société. La méthodologie de cette étude a consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de taille similaires. Les marchés de référence retenus sont la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le *benchmark* est donc à la fois complet et représentatif des pratiques de marché.

Les éléments analysés ont porté sur :

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

Pour 2018, le conseil de surveillance n'a pas souhaité faire évoluer la structure de rémunération des mandataires sociaux exécutifs. Néanmoins, l'étude précitée ayant démontré un décalage entre la rémunération des membres du directoire et le marché, le conseil



de surveillance a ainsi décidé d'ajuster la rémunération monétaire des membres du directoire afin de tenir compte de ce décalage et ce dans la stricte application de la politique de rémunération 2017 votée lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017 ainsi qu'il suit :

Rémunération monétaire annuelle des mandataires sociaux exécutifs

Rémunération fixe

La rémunération fixe de chacun des membres du directoire reflète les responsabilités qu'ils assument et leurs expertises respectives.

La rémunération fixe des membres du directoire a été fixée lors de l'introduction en bourse de la Société en février 2015 et est restée inchangée depuis cette date.

Suite à l'étude réalisée par Mercer qui a mis en évidence le décalage existant entre la rémunération des membres du directoire avec le panel, et compte tenu de l'évolution significative des responsabilités des membres du directoire avec la taille du Groupe, le conseil de surveillance a donc décidé de procéder à une mise à niveau de la rémunération fixe des membres du directoire et de positionner le salaire fixe du Président du directoire à 800 000 euros, celui de Louis Guyot à 400 000 euros, et celui de Matthieu Lechary à 300 000 euros, en ligne avec les pratiques de marché telles qu'elles résultent de l'étude du cabinet Mercer.

Cette révision de la rémunération fixe des membres du directoire applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 s'inscrit donc à la fois dans le cadre de la révision triennale et est en cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis son introduction en bourse conformément à la politique de rémunération telle qu'adoptée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

Enfin, le conseil de surveillance a également maintenu le principe selon lequel cette rémunération fixe ne pourrait faire l'objet de révision qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers (exemple changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) qui justifieraient une évolution lesquels seraient expliqués par le conseil de surveillance et rendus publics.

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

Rémunération variable

La rémunération variable 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, sachant que seule

la surperformance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà du niveau cible.

Les indicateurs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis chaque année 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. Les objectifs sont déterminés sur la base d'indicateurs financiers et non financiers et d'indicateurs qualitatifs clés du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et l'ambition du Groupe et tels que ceux-ci sont régulièrement présentés, permettant ainsi un alignement de la rémunération variable des dirigeants avec les performances économiques et la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

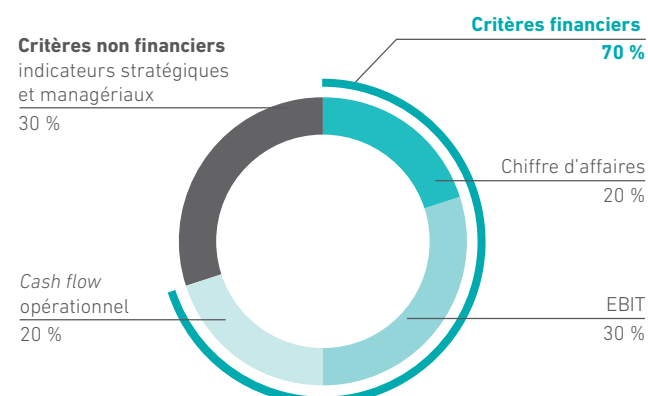
Les objectifs quantitatifs reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint pas ce seuil minimum de performance.

Dans le cadre de la détermination de la part variable de la rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance lors de ses réunions du 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, a maintenu le principe selon lequel les indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération seront strictement identiques pour chacun des membres du directoire.

Les critères non financiers servant à la détermination de la rémunération variable annuelle font quant à eux l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres et peuvent reposer sur une appréciation à la fois qualitative et quantitative de leur performance. Au même titre que 2017, pour 2018, les critères non financiers représentent 30 % de la part variable totale et ne peuvent faire l'objet d'une rémunération supplémentaire en cas de surperformance.

Lors de ses réunions des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, le conseil de surveillance a décidé les principes suivants s'agissant des indicateurs non financiers de la part variable annuelle :

- maintien du principe d'une individualisation des critères en fonction des responsabilités de chacun des membres du directoire ;
- encadrement d'au moins 1 indicateur non financier avec une logique quantitative assis sur un ou plusieurs éléments quantifiables déterminés chaque année par rapport au périmètre du Groupe, sa stratégie, ses objectifs, ses priorités et adaptés aux responsabilités de chacun des membres du directoire.



Sur ces bases, au cours de sa réunion en date du 6 mars 2018, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations réuni le 15 février 2018, a déterminé ainsi qu'il suit les principes de détermination de la part variable annuelle cible sur objectifs de la rémunération du Président et des membres du directoire pour 2018 :

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire demeure à 100 % du montant de sa rémunération fixe, pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions inchangées suivantes :

➤ **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance)** : les indicateurs économiques retenus, inchangés, 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.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance des indicateurs financiers pour la détermination de la part variable annuelle des membres du directoire, la part variable est atteinte si l'indicateur est égal au budget. La part variable varie linéairement de 0 à 200 % lorsque l'indicateur varie de +/- 3 % autour de la valeur cible (+/-5 % pour l'indicateur de chiffre d'affaires) : 0 à la cible -3 % ; 100 % à la cible ; 200 % à cible +3 %. À titre d'exemple : la cible d'EBIT est de 100. La part variable liée à l'EBIT (soit, 30 %) est fixée à :

- 0 si EBIT = 97 (-3 %) ;
- 30 % si EBIT = 100 (soit la cible) ;
- 60 % si EBIT = 103 (+3 %) ;
- 45 % si EBIT = 101,5 (+1,5 %).

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 :

Poids respectif dans la part variable (à 100 %) - Cible

Xavier Martiré

Indicateurs financiers	70 %	0 %	70 %	140 %
		Budget -5 %	Budget	Budget +5 %
- Chiffre d'affaires du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
		Budget -3 %	Budget	Budget +3 %
- EBIT du budget	30 %	0 %	30 %	60 %
		Budget -3 %	Budget	Budget +3 %
- <i>Cash flow</i> opérationnel du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
Indicateurs non financiers	30 %	0 %	30 %	30 %
		Raté	Réussi	Max
- Réussite de l'intégration de Berendsen (synergies)	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %
- <i>Build-up</i> dans les pays stratégiques (Royaume-Uni, Allemagne...)	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %
- Développement de la politique RSE Groupe	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %
- Innovation comme relais de croissance organique	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %
		Min	Cible	Max
		0 %	100 %	170 %

MEMBRES DU DIRECTOIRE

L'étude réalisée par Mercer précitée ayant également fait ressortir un décalage entre 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 Berendsen, le conseil de surveillance a donc décidé de procéder à une mise à niveau de celle-ci, et de porter la rémunération variable cible de Louis Guyot et celle de Matthieu Lecharny à 70 % de leur rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non

financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2017 :

➤ **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 49 % de la rémunération fixe avec un maximum de 98 % en cas de surperformance)** : comme indiqué ci-avant, ces indicateurs sont identiques aux indicateurs retenus dans le cadre de la détermination de la part variable du Président du directoire tels que présentés ci-avant 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 respective 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 %
– <i>Cash flow</i> 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 (à 100 %)
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 espanol	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 annuelle de la rémunération des membres du directoire en ce compris le Président du directoire sont établis reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire et l'évolution des résultats et la performance globale du Groupe.

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

Le conseil de surveillance a par ailleurs décidé que dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ces mêmes principes s'appliqueront, étant précisé qu'en cas de recrutement intervenant au cours du second semestre d'un exercice, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

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

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire (en ce compris le Président du directoire), ce dernier se verra appliquer la politique générale de rémunération variable approuvée par les actionnaires, la cible ne pouvant toutefois excéder 100 % pour le Président et 70 % pour les autres membres du directoire de la rémunération fixe.

Rémunération long terme en capital

Conformément aux principes généraux gouvernant la politique de rémunération de Elis, le Groupe a souhaité associer les collaborateurs à la performance de l'entreprise par le biais d'attribution d'actions de performance, et a ainsi mis en place une politique générale de rémunération en capital laquelle est décrite à la note 5.4 en annexe des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant au chapitre 6 du présent document de référence. Ces attributions permettent en outre d'aligner les intérêts des actionnaires et ceux du management.

Depuis l'introduction en bourse de la Société, il a ainsi été procédé à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de 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 celle de l'assemblée générale du 27 mai 2016 (22^e résolution), et des autorisations du conseil de surveillance accordées au directoire.

Les membres du directoire bénéficient d'attribution d'actions de performance au titre des plans d'actions de performance mis en place par le directoire sur autorisation du conseil de surveillance dans le cadre de cette politique générale de rémunération en capital du Groupe.

Sur cette base, lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2018, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et revu les conditions d'acquisition desdites actions.

Ainsi, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations réuni le 15 février 2018, le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2018 a arrêté pour 2018 les principes suivants s'agissant de l'attribution d'actions de performance au profit des membres du directoire, en ce compris le Président, et de leur acquisition définitive :

- la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120 ;
- les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution conformément à la 22^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016 ;
- l'acquisition des actions de performance attribuée au Président et aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :
 - une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières décrites ci-après), cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans,
 - des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années, soit un renforcement des conditions d'acquisition par rapport à la politique précédente calée sur deux 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 ;
- chacun des membres du directoire est soumis à une obligation de conservation dans les conditions suivantes :
 - pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe,

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

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

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

À l'issue de la période d'acquisition, il sera par ailleurs procédé à la vérification de la condition de présence étant précisé que le conseil de surveillance a retenu le principe selon lequel, en cas de départ du Groupe des membres du directoire au cours de la période d'acquisition pour une autre cause que la révocation pour faute grave ou lourde, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ceux-ci pourront conserver leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance, étant précisé, que dans cette hypothèse, le taux d'allocation global sera proratisé pour tenir compte de la présence du mandataire concerné dans le Groupe au cours de la période d'acquisition.

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

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a maintenu le principe pour 2018 selon lequel le Président du directoire et les autres membres pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Dans l'hypothèse où une rémunération de cette nature serait versée, celle-ci serait dans son principe déterminée conformément au Code AFEP-MEDEF.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier pourrait bénéficier d'une compensation de perte, qui ne pourra excéder la rémunération fixe annuelle. Il se verra par la suite appliquer la politique générale de rémunération exceptionnelle approuvée par les actionnaires.



Jetons de présence

Le conseil a maintenu le principe selon lequel aucun membre du directoire ne perçoit de jetons de présence au titre d'un quelconque mandat au sein d'une société du Groupe.

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, 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.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de 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 la réalisation de 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 deux tiers de l'indemnité sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne fixe et variable, et si les deux objectifs sont atteints, l'intégralité de l'indemnité est due.

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.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice 2017 au titre de ces engagements.

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

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Compte tenu de l'expertise acquise par chacun des membres du directoire, ces derniers sont soumis à une obligation conditionnelle de non-concurrence d'une durée d'un an, en ce qui concerne le Président du directoire, et d'une durée de six mois pour les autres membres du directoire, cette obligation courant à compter de la

fin de leur mandat social ou leur contrat de travail et étant destinée à protéger les intérêts du Groupe en cas de départ.

Dans l'hypothèse où le conseil de surveillance déciderait de mettre en œuvre ladite obligation de non-concurrence, celle-ci donnerait lieu au paiement 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 (en ce compris les indemnités au titre de la rupture de leur contrat de travail ou toute autre indemnité) sera plafonné à 24 mois de rémunération conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Aucune somme n'a été attribuée au cours de l'exercice 2017 au titre de ces engagements.

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

Au cours de sa séance du 6 mars 2018, et compte tenu de l'échéance en 2018 des mandats des membres du directoire, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a réexaminé le dispositif de départ contraint et l'engagement de non-concurrence des membres du directoire et a décidé de reconduire à l'identique le dispositif existant.

En application des dispositions légales, dans le cadre du renouvellement des membres du directoire, ces engagements pris en faveur des membres du directoire seront de nouveau soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires sur rapport spécial des commissaires aux comptes, une nouvelle approbation étant requise pour chaque renouvellement de mandat. Lors de la séance du 6 mars 2018, le conseil de surveillance a décidé de porter cette approbation à la prochaine assemblée générale prévue pour le 18 mai 2018 dans le cadre de résolutions spécifiques par mandataire concerné (voir chapitre 7, section 7.3 du présent document de référence 2017).

Contrats de travail des membres du directoire

À l'exception de Xavier Martiré, les membres du directoire cumulent un contrat de travail avec leur mandat social. Louis Guyot et Matthieu Lechary 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.

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

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. 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

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

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

Régimes de retraite complémentaire

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

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

Approbation des actionnaires sur la politique de rémunération du Président et des membres du directoire

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Président et membres du directoire à raison de leur mandat tels qu'exposés ci-dessus seront soumis à l'approbation des actionnaires. Les résolutions afférentes à la politique de rémunération du Président et des membres du directoire figurent au chapitre 7, section 7.3 du présent document 2017.

4.1.2.2 Éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnel et avantages de toute nature versés ou attribués aux mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2017

En 2017, le conseil de surveillance a veillé à ce que la politique et les principes qui ont gouverné la détermination de la rémunération des membres du directoire soient alignés avec les priorités stratégiques du Groupe et adaptés tant aux performances économiques du Groupe, qu'aux performances personnelles de chacun des membres du directoire.

Depuis l'introduction en bourse de la Société, le package de rémunération du Président et des membres du directoire est

composé d'une rémunération monétaire directe et d'une rémunération long terme prenant la forme d'une attribution d'actions de performance intégralement soumises à des conditions de performance.

Il est précisé qu'aucun membre du directoire n'a perçu de jeton de présence au titre d'un quelconque mandat au sein du groupe Elis.

Tous les membres du directoire bénéficient en outre d'un dispositif de rémunération en cas de cessation de fonctions.

Enfin, les membres du directoire ont bénéficié d'un véhicule de fonction dans le cadre de leurs fonctions respectives.

Rémunération monétaire des membres du directoire au titre de l'exercice 2017

Principes de détermination de la rémunération monétaire

Il est rappelé que lors de sa séance du 14 mars 2017, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé les principes de détermination, de répartition et d'attribution suivants concernant la rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 lesquels ont par ailleurs été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires réunie le 19 mai 2017 aux termes de la 12^e résolution en ce qui concerne le Président du directoire, et de la 13^e résolution en ce qui concerne les autres membres du directoire.

Ainsi, au titre de l'exercice 2017, la rémunération annuelle monétaire du Président et des membres du directoire s'établit comme suit :

- **une partie fixe** établie sur la base d'une étude, réalisée en 2014 par un cabinet spécialisé dans les analyses de rémunération, basée à la fois sur un panel sectoriel et les sociétés du SBF 120. La rémunération fixe des membres du directoire pour 2017, inchangée depuis 2015, s'est établie à 550 000 euros en ce qui concerne Xavier Martiré, et 250 000 euros en ce qui concerne les autres membres du directoire ;
- **une part variable** sur objectifs fondés sur des critères financiers et non financiers alignés sur la politique de variable du Groupe, et correspondant, en ce qui concerne le Président du directoire à 100 % de sa rémunération fixe et, en ce qui concerne les membres du directoire à 40 % de leur rémunération fixe. Pour chacun des membres du directoire, en ce compris le Président du directoire, cette rémunération variable annuelle sur objectifs est déterminée sur la base d'indicateurs financiers et non financiers tels que décrits ci-après :

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

- **indicateurs financiers communs à tous les membres du directoire** : (70 % de la part variable, soit 70 % de la rémunération fixe pouvant aller de 0 à 140 % en cas de surperformance) : chiffre d'affaires comparé au budget (20 %), EBIT comparé au budget (30 %) et *cash flow* opérationnel comparé au budget (20 %). Le niveau de réalisation requis pour ces objectifs a été établi de façon précise, en relation avec les éléments correspondant au budget ;

**4**

➤ **indicateurs non financiers** : (30 % de la part variable, ce pourcentage étant la part maximale, soit 30 % de la rémunération fixe en cible) fondés sur des critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative et quantitative.

MEMBRES DU DIRECTOIRE

➤ **indicateurs financiers communs à tous les membres du directoire** : (70 % de la part variable, soit 28 % de la rémunération fixe pouvant aller de 0 à 56 % en cas de surperformance) : chiffre d'affaires comparé au budget (20 %), EBIT comparé au budget (30 %) et *cash flow* opérationnel comparé au budget (20 %). Le niveau de réalisation requis pour ces objectifs a été établi de façon précise, en relation avec les éléments correspondant au budget ;

➤ **indicateurs non financiers** : (30 % de la part variable, ce pourcentage étant la part maximale, soit 12 % de la rémunération fixe en cible) fondés sur des critères stratégiques et managériaux propres à chaque membre du directoire.

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2017

Sur la base des principes exposés ci-avant, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance de la rémunération variable du Président du directoire et de chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction des performances 2017 s'établissait comme suit :

INDICATEURS FINANCIERS

Chiffre d'affaires (pondération 20 %) : niveau d'atteinte 130 %.

En 2017, 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 aux marchés financiers (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 :

- en France, la croissance organique ressort à 1,4 %, dans un marché qui est resté difficile (état d'urgence, chômage, croissance inférieure aux voisins) ;
- en Europe, la croissance organique ressort à 2,9 %, malgré des effets de base importants. En particulier, la performance est restée dynamique en Espagne et au Portugal, bien au-delà du support de ces marchés porteurs en 2017 ;
- en Amérique latine, la croissance organique ressort à 7,0 %, ce qui, compte tenu de la vive récession qui frappe le Brésil et de l'effet de base des facturations liées aux JO en 2016, constitue une très belle performance.

La croissance externe ressort pour sa part à 43,6 % et reflète la très forte dynamique des acquisitions réalisées en 2016 et 2017. 11 acquisitions ont ainsi été intégrées sur 2 ans, représentant environ 2 milliard d'euros de chiffre d'affaires en année pleine. Ces acquisitions sont parfaitement alignées avec les objectifs stratégiques du Groupe :

- métier strictement dans le *core business* du Groupe ;
- avec 3 objectifs :
 - petites opérations de consolidation des plateformes : Allemagne, France, Brésil, Colombie...
 - opérations structurantes dans un pays : Lavebras (Brésil) et Indusal (Espagne),
 - opérations stratégiques et transformantes : Berendsen.

EBIT (pondération 30 %) : niveau d'atteinte 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 en début d'année au marché. Elle est le reflet de trois efforts importants de productivité :

- sur les charges d'exploitation, le Groupe a su poursuivre ses gains de productivité et améliorer ses marges d'EBITDA sur toutes ses zones géographiques, y compris la France, qui affiche un taux d'EBITDA de 35 % ;
- les intégrations de Indusal en Espagne et de Lavebras au Brésil se déroulent conformément au plan de marche et les synergies annoncées sont en légère avance ;
- sur les achats de linge, la poursuite du plan d'actions impliquant une plus grande discipline sur les motifs de commande a permis de maintenir les investissements en linge à un niveau satisfaisant, et ce malgré la reprise de l'activité hôtelière sur la plupart des marchés, ce qui a un effet rapide sur les amortissements.

Cash flow opérationnel (pondération 20 %) : niveau d'atteinte 200 %.

En 2017, le cash flow opérationnel courant du Groupe s'est élevé à 103 millions d'euros. Cet indicateur mesure le *cash flow* 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.

Stand alone, outre les bonnes performances sur l'EBITDA et les investissements en linge décrites ci-dessus, le Groupe a su montrer une grande discipline dans :

- ses investissements industriels (sur le périmètre Elis), qui restent en ligne avec le ratio habituel malgré quelques grands projets en cours (nouvelle usine d'Aix-les-Bains livrée en septembre 2017, nouvelle usine de Lisbonne qui sera livrée en 2018, nouvelle usine de Barcelone qui sera livrée en 2018) ;
- la variation du BFR, avec notamment une mise sous contrôle du délai de paiement des clients, et ce malgré un calendrier défavorable aux encaissements de fin d'année (samedi 30 décembre).

INDICATEURS NON FINANCIERS

Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de réalisation atteint	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire			
Intégration Indusal	6 %	6 %	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 <i>business plan</i> , 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 <i>compliance</i> .
Intégration Lavebras	6 %	6 %	Suite à l'acquisition réalisée fin mai 2017 de Lavebras, l'intégration 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 <i>compliance</i> .
Satisfaction clients	6 %	5 %	La création du département Expérience Clients a permis de déployer et 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 <i>cash</i>	6 %	6 %	Le conseil considère que le Groupe a su mettre en œuvre des mesures structurelles afin d'améliorer la génération de <i>cash</i> , 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'encaissements 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"> – produit : pilotes RFID sur des clients hôteliers à Paris, appareils sanitaires connectés, nouvel essuie main ; ou – offre : offres aux particuliers, à travers OnMyWay ou le partenariat avec Accor Hôtels.
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 ; – l'action a surperformé le SBF 120 de 32 % malgré le dividende versé. 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. Euronext a décerné à Elis le prix de l'opération financière de l'année.
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. En particulier, le Groupe a déployé son programme de <i>compliance</i> dans tous les pays sensibles et mis en place les procédures de prévention prévues dans la loi Sapin II.
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 <i>cash</i> , 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'encaissements clients.



Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de réalisation atteint	Justifications
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 <i>business plan</i> , 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 <i>compliance</i> .
Intégration Lavebras	10 %	9 %	Suite à l'acquisition réalisée fin mai de Lavebras, l'intégration 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 <i>compliance</i> .
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.

➤ Pour **Xavier Martiré**, Président du directoire, au titre de l'exercice 2017, la réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 123,9 % de la rémunération fixe, et la 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, la réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 49,6 % de la rémunération fixe, et la réalisation des objectifs fondés 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.

➤ Pour **Matthieu Lecharny**, membre du directoire, au titre de l'exercice 2017, la réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 49,6 % de la rémunération fixe, et la réalisation des objectifs fondés 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.

Le montant de la rémunération variable pour l'exercice 2017 pour chacun des membres du directoire figure par ailleurs dans le tableau 2 ci-après à la section 4.1.2.5 « Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017 ».

Prime liée à l'Acquisition Berendsen

En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs pour 2017, telle que décrite à la section 4.5 du document de référence 2016 qui prévoit entre autres, le principe du

versement dans certaines circonstances d'une prime exceptionnelle ne pouvant excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), le conseil de surveillance du 14 décembre 2017 a considéré que l'Acquisition Berendsen constituait une étape décisive dans la stratégie du Groupe, et pour marquer la grande qualité de l'exécution de l'opération, a décidé d'attribuer une prime au Président du directoire et à Louis Guyot correspondant à leur rémunération fixe respective au titre de l'exercice 2017, soit 550 000 euros au profit de Xavier Martiré et 250 000 euros au profit de Louis Guyot.

Rémunération long terme en capital

Rémunération long terme en capital attribuée aux membres du directoire en 2017

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2016 consentie aux termes de sa 22^e résolution et du conseil de surveillance en date du 24 mars 2017, sur avis du comité des nominations et des rémunérations, un nouveau plan d'attribution d'actions de performance a été mis en place au cours du premier semestre 2017. Ce plan bénéficie des nouvelles dispositions de la loi Macron du 6 août 2015.

Ainsi, le 24 mars 2017, Xavier Martiré, Président du directoire s'est vu attribuer 100 000 actions de performance au titre de ses fonctions de Président du directoire, et les deux autres membres du directoire, Louis Guyot et Matthieu Lecharny se sont vus attribuer chacun 23 350 actions de performance au titre de leurs fonctions respectives de Directeur administratif et financier et de Directeur général adjoint en charge des opérations. Cette attribution s'est inscrite dans le cadre d'un plan d'ensemble bénéficiant à plus de 230 cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, pour un total de 577 050 actions (représentant 0,41 % du

capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, dont 0,10 % pour les membres du directoire).

Les caractéristiques du plan d'attribution d'actions de performance du 24 mars 2017 du directoire sont les suivantes :

➔ L'acquisition des actions de performance ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :

- une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières) ;
- des conditions de performances économiques et boursière évaluées sur plusieurs années : la détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée au terme d'une période de performance de deux exercices (*i. e.* au terme de l'exercice 2019) pour 66 % des actions de performance attribuées, et au terme d'une période de performance de trois exercices (*i. e.* au terme de l'exercice 2020) pour 34 % des actions de performance attribuées ;
- les conditions de performance sont définies en référence à trois critères économiques liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance boursière, 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 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, mais ils sont en ligne avec les attentes du marché. Le nombre de titres définitivement attribués sera communiqué à l'issue de la période d'appréciation de la performance.

➔ Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises.

Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions de performance attribuées si un critère est atteint, 50 % des actions de performance attribuées si 2 critères sont atteints et 100 % des actions de performance attribuées si les 3 critères sont atteints.

➔ Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan, mais chaque membre du directoire est soumis à une obligation de conservation jusqu'à la cessation de ses fonctions dans les conditions ci-dessous décrites (inchangé 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.

La valorisation des actions gratuites de performance et la méthode retenue pour les besoins de cette valorisation sont présentées dans le tableau de synthèse n° 1 « synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux membres du directoire au titre des exercices 2016 et 2017 » à la section 4.1.2.5 du présent document de référence.

Plans d'actions de performance dont la période d'appréciation est arrivée à échéance en 2017

Néant.

Rémunération long terme en capital acquise par les membres du directoire en 2017

Lors de la réunion du 14 mars 2017, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée au plan d'actions de performance mis en œuvre le 7 avril 2015 dans le cadre de la 21^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 8 octobre 2014 et du conseil de surveillance des 26 janvier et 3 avril 2015, la période d'appréciation de celle-ci étant arrivée à échéance le 31 décembre 2016, étant rappelé que la mise place de ce plan était conditionnée à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

Aux termes dudit plan, l'acquisition des actions de performance attribuées le 7 avril 2015 aux membres du directoire est subordonnée à la réalisation des conditions 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 du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF 120 tels qu'ils se sont établis fin 2016, étant précisé que l'atteinte de chacun des objectifs est binaire de sorte que 20 % des actions attribuées sont acquises si un des critères est atteint, 50 % si deux objectifs sont atteints, et 100 % si les trois objectifs sont atteints. Aucune action n'est acquise si aucun des trois critères n'est atteint.

Il est à noter que le nombre de droits attribués à l'ensemble des bénéficiaires du règlement de plan arrêté par le directoire le 7 avril 2015 a fait l'objet d'un ajustement lié au maintien des droits des bénéficiaires dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en février 2017, ladite augmentation de capital ayant eu un effet dilutif sur la valeur de l'action par suite du détachement du droit préférentiel de souscription. Cet ajustement a été réalisé en transposant les règles en matière d'options de souscription d'actions prévue au 1^o de l'article R. 228-91 du Code de commerce.

Ainsi, en application des dispositions précitées, les nouvelles bases d'attribution des droits attachés au titre des actions de performance ont été recalculées en tenant compte du rapport entre, d'une part, la valeur du droit préférentiel de souscription et, d'autre part, la valeur de l'action après détachement de ce droit, telles qu'elles ressortent de la moyenne des premiers cours cotés pendant toutes les séances de bourse incluses dans la période de souscription de l'augmentation de capital.

Lors de sa réunion du 14 mars 2017, le conseil de surveillance a constaté que deux critères sur trois étaient atteints : le chiffre d'affaires, qui s'établit à 1 512,8 M€ et le TSR (rendement total de l'action), qui a surperformé le SBF 120 (+ 39 % vs. + 4 %).



En revanche, le critère d'EBIT n'est pas atteint (214,5 M€) et compte donc pour 0. Conformément aux règles d'acquisition, le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a considéré que le nombre d'actions effectivement acquises le 7 avril 2017 par chacun des membres du directoire s'établissait ainsi à 50 % de l'attribution ajustée, soit :

Plan d'actions de performance	Xavier Martiré	Louis Guyot	Matthieu Lecharny
Nombre d'actions de performance attribuées initialement ^(a)	104 108 ^(a)	13 253 ^(a)	13 253 ^(a)
Nombre d'actions de performance attribuées après ajustement des droits	110 504 ^{(a) (b)}	14 068 ^{(a) (b)}	14 068 ^{(a) (b)}
Nombre d'actions de performance acquises le 7 avril 2017 en application des conditions de performance	55 252	7 034	7 034
Pourcentage d'actions acquises le 7 avril 2017 rapporté au nombre d'actions de performance attribuées le 7 avril 2017 tel qu'ajusté	50 %	50 %	50 %

(a) Ce nombre correspondant à une performance cible avec un niveau d'atteinte de 100 % des objectifs.

(b) À l'issue de l'augmentation de capital d'un montant de 325 millions d'euros il a été procédé aux ajustements requis de sorte que les droits des bénéficiaires d'actions de performance qui n'avaient pas été acquises au 20 janvier 2017 soient préservés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et aux règlements de plan d'actions de performance. Ces éléments ont fait l'objet d'un avis au bulletin des annonces légales obligatoires le 20 janvier 2017.

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 13 520 euros au titre de l'exercice 2017. Le montant que représente cet avantage au titre de l'exercice 2017 pour chacun

des membres du directoire est présenté dans le tableau n° 2 – Rémunérations dues et versées aux membres du directoire – figurant à la section 4.1.2.5 du présent chapitre 4.

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a maintenu le principe de cet avantage en nature.

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

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

Membres du directoire	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ^(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 : 05/09/2018		● ^(a)		●	● ^(b)		●	
Louis Guyot Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2018	● ^(c)			●	● ^(b)		●	
Matthieu Lecharny Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2018	● ^(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 2017.

(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 2017.

(f) Aucun membre du directoire ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire.

Approbation des actionnaires sur les éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués aux membres du directoire

En application des dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux Président et membres du directoire seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale convoquée le 18 mai 2018 dans le cadre du vote *ex post* introduit par la loi Sapin II. Les résolutions correspondantes pour chacun des membres du directoire sont présentées au chapitre 7 à la section 7.3 du présent document de référence 2017.

Il est précisé que le versement de la part variable de la rémunération monétaire de même que la prime au titre de l'Acquisition Berendsen est soumis au vote favorable par les actionnaires de ces éléments de rémunération.

4.1.2.3 Politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs

L'assemblée générale des actionnaires de la Société réunie le 27 mai 2015 a fixé à 500 000 euros l'enveloppe globale annuelle des jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance et de ses comités.

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

En 2017, le conseil a requis une étude sur le positionnement de la rémunération des membres du conseil de surveillance par rapport à des sociétés de tailles comparables. Cette étude réalisée par le cabinet Mercer a comparé les pratiques de marché avec la politique de distribution des jetons de présence de la Société. Les résultats de cette étude ayant montré que le niveau de rémunération des membres du conseil de surveillance de la Société était légèrement inférieur au marché, le conseil de surveillance a décidé les évolutions suivantes des quantum de la rémunération fixe et variable des membres du conseil de surveillance pour 2018, la rémunération des membres du comité d'audit et celle des membres du comité des nominations et des rémunérations demeurant inchangée par rapport à l'exercice précédent :

- Président et membres du conseil de surveillance :
 - rémunération fixe du Président du conseil de surveillance : 36 000 euros (vs 30 000 euros),
 - rémunération fixe des membres du conseil de surveillance : 18 000 euros (vs 15 000 euros),

- rémunération variable liée à l'assiduité aux réunions : 3 600 euros/séance (vs 3 000 euros) et 1 800 euros pour les séances tenues par conférence téléphonique (vs 1 500 euros) ;

➤ Président et membres du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations :

- rémunération variable : 2 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit,
- rémunération variable : 1 000 euros supplémentaires sont attribués aux Président des comités pour toute participation effective à une réunion ;

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

Approbation des actionnaires sur la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance ci-dessus exposée sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018. Il sera en outre proposé aux actionnaires lors de l'assemblée générale de porter le montant de l'enveloppe globale annuelle des jetons de présence à 600 000 euros. La résolution afférente à la politique des rémunérations des membres du conseil de surveillance, ainsi que celle relative à la revalorisation de l'enveloppe globale des jetons de présence sont présentées au chapitre 7 du présent document.

4.1.2.4 Éléments de rémunération dus ou attribués aux mandataires sociaux non exécutifs au titre de l'exercice 2017

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance qui s'est réuni le 14 mars 2017 a reconduit à l'identique pour 2017 les règles de répartition des jetons de présence entre ses membres et ceux des comités telles qu'elles avaient été décidées en 2015 et appliquées au cours de l'exercice 2016. Il est par ailleurs rappelé que la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017 en application de la loi Sapin II aux termes de la dixième résolution en ce qui concerne le Président du conseil de surveillance, et de la onzième résolution en ce qui concerne les membres du conseil de surveillance.



4

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

Ainsi, au titre de l'exercice 2017, l'enveloppe globale annuelle d'un montant de 500 000 euros a été répartie entre les membres selon les règles suivantes :

- Président et membres du conseil de surveillance :
 - fixe : 15 000 euros à chacun des membres du conseil de surveillance,
 - fixe : 15 000 euros supplémentaires attribués 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 ramené à 50 % en cas de participation à une réunion par conférence téléphonique ;
- membres du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations :
 - variable : 2 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion ramené à 50 % en cas de participation à une réunion par conférence téléphonique,
 - variable : 1 000 euros supplémentaires sont attribués au Président de chacun des comités pour toute participation effective.

Sur cette base, le montant total brut des jetons de présence au titre de l'exercice 2017 s'élève à la somme de 479 500 euros en augmentation par rapport à l'exercice précédent, celle-ci étant liée à un nombre plus important de réunions du conseil en 2017 et la nomination d'un membre supplémentaire.

Le détail des sommes dues à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017 est présenté ci-après,

« Tableau n° 3 – Rémunérations et autres rémunérations attribués aux membres du conseil de surveillance » figurant à la section 4.1.2.5 « Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux pour 2017 » du présent document de référence.

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.

Approbation des actionnaires sur les éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération et les avantages de toute nature attribués ou versés au Président du conseil de surveillance

En application des dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017 seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale convoquée le 18 mai 2018 dans le cadre du vote *ex post* introduit par la loi Sapin II. La résolution correspondante est présentée au chapitre 7, section 7.3 du présent document de référence.

4.1.2.5 Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux pour 2017

Tableau 1 : synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux membres du directoire au titre des exercices 2016 et 2017

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations et des actions de performance attribuées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 :

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2017	Exercice clos le 31 décembre 2016
Xavier Martiré, Président du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	1 937 112	1 364 996
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance ^{(b) (c)}	1 503 808	2 827 647
TOTAL	3 440 920	4 192 643
Louis Guyot, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	673 443	417 732
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)}	342 241	491 363
TOTAL	1 015 684	909 095
Matthieu Lecharny, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	420 802	418 091
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)}	342 241	491 363
TOTAL	763 043	909 454

(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 financiers comptant pour 70 % et indicateurs non financiers comptant pour 30 %. Le taux de satisfaction des critères de performance correspondant aux objectifs fixés au titre de la rémunération variable de l'exercice 2017, validé par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 est de 150,9 % de la rémunération fixe pour Xavier Martiré, 60,4 % de la rémunération fixe pour Louis Guyot, et de 59,2 % de la rémunération fixe pour Matthieu Lecharny.

(b) La totalité des actions de performance attribuées en 2017 aux membres du directoire est subordonnée à des conditions de présence et de performance définies en référence à trois critères liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance relative au cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF 120. Le tableau 6 ci-après ainsi que les notes 5.4 et 5.2 respectivement aux comptes consolidés 2017 et aux comptes annuels 2017 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 » du présent document de référence 2017 et la section 4.1.2.2 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise présente le détail des règlements de plan des actions de performance attribuées en 2017 aux membres du directoire.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2017, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.



Tableau 2 : rémunérations dues et versées aux membres du directoire

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2017		Exercice clos le 31 décembre 2016	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	550 000 ^(a)	550 000	550 000 ^(a)	500 000
Rémunération variable annuelle	829 846 ^(b)	809 160 ^(d)	809 160 ^(d)	420 803 ^(e)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération liée à l'acquisition de Berendsen	550 000 ^(e)	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	7 266	7 266	5 836	5 836 ^(d)
TOTAL	1 937 112	1 366 426	1 364 996	976 639
Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	250 000 ^(a)	250 000	250 000 ^(a)	250 000
Rémunération variable annuelle	170 495 ^{(b) (g)}	164 928 ^(d)	164 928 ^(d)	76 510 ^(f)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération liée à l'acquisition de Berendsen	250 000 ^(e)	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	2 948	2 948	2 804	2 804
TOTAL	673 443	417 876	417 732	329 314
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Rémunération fixe	250 000 ^(a)	250 000	250 000 ^(a)	250 000
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	167 495 ^{(b) (g)}	164 928 ^(d)	164 928 ^(d)	79 510 ^(f)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	3 307	3 307	3 163	3 163
TOTAL	420 802	418 235	418 091	332 673

(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 des exercices de 2016 et 2017 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération est applicable sur l'ensemble des exercices 2016 et 2017.

(b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 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 14 mars 2017 après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2017 validé par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 est de 150,9 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 60,4 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et de 59,2 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lecharny.

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

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

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

(f) Il a été versé à Xavier Martiré en 2016, 420 803 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2015. Louis Guyot a perçu 79 510 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2015. Matthieu Lecharny a perçu une rémunération variable annuelle sur objectif au titre de l'exercice 2015 pour un montant de 79 510 euros.

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

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

Le tableau ci-dessous présente le montant brut (avant prélèvements sociaux de 17,2 % et retenue à la source de 12,8 % à titre d'acompte d'impôt) des jetons de présence et autres types de rémunérations dus par la Société aux membres du conseil de surveillance et ses comités au titre des exercices clos respectivement le 31 décembre 2016 et 2017 calculés conformément aux règles indiquées ci-avant :

	Montants bruts en euros dus au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants bruts en euros dus au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016
Mandataires sociaux non dirigeants		
Philippe Audouin, membre du conseil de surveillance et du comité d'audit ^(a)		
Jetons de présence	40 500	38 500
Autres rémunérations	-	-
Michel Datchary, membre du conseil de surveillance et Président du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	55 500	49 500
Autres rémunérations	-	-
Marc Frappier, Vice-président du conseil de surveillance et membre du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	50 500	46 000
Autres rémunérations	-	-
Virginie Morgon, membre du conseil de surveillance ^(b)		
Jetons de présence	-	25 500
Autres rémunérations	-	-
Thierry Morin, Président du conseil de surveillance et membre du comité d'audit		
Jetons de présence	68 000	62 000
Autres rémunérations	-	-
Florence Noblot, membre du conseil de surveillance et du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	47 500	46 000
Autres rémunérations	-	-
Agnès Pannier-Runacher, membre du conseil de surveillance et Présidente du comité d'audit		
Jetons de présence	57 500	51 000
Autres rémunérations	-	-
Eric Schaefer ^(c), membre du conseil de surveillance		
Jetons de présence	-	18 000
Autres rémunérations	-	-
Philippe Delleur, membre du conseil de surveillance		
Jetons de présence	43 500	33 000
Autres rémunérations	-	-
Maxime de Bentzmann, membre du conseil de surveillance ^(d)		
Jetons de présence	42 000	36 000
Autres rémunérations	-	-
Magalie Chessé, membre du conseil de surveillance et du comité d'audit ^(e)		
Jetons de présence	51 000	25 000
Autres rémunérations	-	-
Anne-Laure Commault, membre du conseil de surveillance ^(f)		
Jetons de présence	24 000	-
Autres rémunérations	-	-
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	479 500	430 500
TOTAL AUTRES RÉMUNÉRATIONS	0	0
TOTAL	479 500	430 500

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

(b) Virginie Morgon a démissionné de ses fonctions de membre du conseil de surveillance le 1^{er} juin 2016.

(c) Eric Schaefer a démissionné de ses fonctions de membre du conseil de surveillance le 9 mars 2016.

(d) Coopté par le conseil de surveillance le 9 mars 2016.

(e) Cooptée par le conseil de surveillance le 1^{er} juin 2016.

(f) Nommée par l'assemblée générale des actionnaires le 19 mai 2017.

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus constituent la seule rémunération due aux membres du conseil de surveillance et de ses comités par la Société au titre des exercices 2016 et 2017.



Tableau 4 : options de souscription, d'acquisition d'actions attribuées durant l'exercice 2017 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 2017.

Aucun membre du conseil de surveillance ne détient d'options de souscription ou d'acquisition d'actions.

Tableau 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2017 par chaque membre du directoire

Néant.

Tableau 6 : actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2017

Nom du dirigeant mandataire social	N° du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2017	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés ^(a) (euros)	Date d'acquisition ^{(b) (e)}	Date de disponibilité ^(c)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 6 24 mars 2017	100 000, soit 0,04 % du capital social ^(d)	1 503 808	24 mars 2020	24 mars 2020	^(d)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 6 24 mars 2017	23 350, soit 0,01 % du capital social ^(d)	342 241	24 mars 2020	24 mars 2020	^(d)
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 6 24 mars 2017	23 350, soit 0,01 % du capital social ^(d)	342 241	24 mars 2020	24 mars 2020	^(d)
TOTAL		146 700, SOIT 0,06 % DU CAPITAL SOCIAL ^(d)				

(a) La valeur des actions de performance attribuées gratuitement retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2017, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.

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

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

(d) Sur la base du capital social au 31 décembre 2017.

(e) L'acquisition de ces actions de performance par les membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) ne sera définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans suivant la date d'attribution. Cette acquisition est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance, ces dernières étant définies en référence à trois critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF120. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de deux exercices (2017 et 2018) pour 66 % des actions de performance attribuées, et sur une période de performance de trois exercices (2017, 2018 et 2019) pour 34 % des actions de performance attribuées. Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions de performance attribuées si un critère est atteint, 50 % des actions de performance si 2 critères sont atteints et 100 % des actions de performance si les 3 critères sont atteints. Les critères étant comparés au chiffre d'affaires et à l'EBIT inscrits au business plan ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Tableau 7 : actions attribuées gratuitement devenues disponibles au cours de l'exercice 2017 pour chaque membre du directoire

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

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.

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 bons de souscription d'actions.

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 2017, 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, 2015, 2016 et 2017.

Les conditions d'acquisition des actions de performance attribuées en 2010 et 2011 telles que prévues aux termes des règlements de plans régissant ces attributions, n'ayant pas été réalisées, aucune action de performance attribuée au titre desdits règlements de plans n'a été acquise, et ces plans sont devenus caducs en 2014.

Le détail des attributions d'actions de performance réalisées au cours des exercices 2015, 2016 et 2017 figure à la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2017 du Groupe et à la note 5.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017, intégrés au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 » du présent document de référence.

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

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

Aucun mandataire social exécutif ou membre du conseil de surveillance de la Société n'a perçu de rémunérations, de quelque nature que ce soit, de la part de sociétés contrôlées par la Société. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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.

4.1.3 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

En application des dispositions de l'article L. 225-37-4, 9° sont précisées ci-après les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales telles que prévues aux articles 23 et 24 des statuts de la Société mis à jour le 21 décembre 2017.

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 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.



4.1.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, la Société doit exposer et, le cas échéant, expliquer les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Ces éléments sont présentés au chapitre 8, section 8.5.10 du présent document de référence.

4.1.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

En application de l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente un état récapitulatif de l'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du directoire en vigueur au 31 décembre 2017, en ce compris les délégations et autorisation en matière d'augmentation de capital par application des articles L. 225-129 et L. 225-129-2 du Code de commerce, et l'utilisation faite de ces délégations et autorisations en 2017 :

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2017/2018
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social					
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	70 millions ^(a)	19 mai 2017	19 juillet 2019	26 mois	13 février 2017
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	7 avril 2017 21 déc. 2017
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	14 millions ^{(b)(c)}	19 mai 2017	19 juillet 2019	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 ^(f)	5 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(c)(d)}	19 mai 2017	19 juillet 2019	26 mois	13 oct. 2017
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 ^(g)	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	19 mai 2017	19 juillet 2019	26 mois	–
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10 % du capital social de la Société existant au moment de l'émission	27 mai 2016	27 juillet 2018	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	19 mai 2017	19 juillet 2019	26 mois	–

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2017/2018
Programme de rachat d'actions					
Rachat d'actions	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 350 millions	19 mai 2017	19 nov. 2018	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : Acquisition de 53 000 actions Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité : au 31 déc. 2017, 57 500 actions figuraient au contrat de liquidité ^(e)
Réduction du capital social par annulation des actions auto détenues	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	–
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux					
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre , au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5 % du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,55 % du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	27 mai 2016	27 juillet 2019	38 mois	24 mars 2017
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	4 millions	31 août 2017	31 oct. 2019	26 mois	–

(a) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 24^e à 28^e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017.

(b) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel susceptibles d'être réalisées en vertu des 25^e, 26^e et 28^e résolutions de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017.

(c) Imputation sur le plafond global de 70 millions d'euros fixé à la 29^e résolution, de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(d) Imputation sur le plafond de 14 millions d'euros fixé à la 25^e résolution de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(e) Voir détails à la section 8.4.1 du document de référence 2017 et dans le rapport du directoire à l'assemblée générale figurant à la section 7.2 du présent document de référence 2017.

(f) Dans le cadre de cette autorisation et en cas d'usage par le directoire, le prix d'émission des titres émis serait fixé conformément aux dispositions légales en vigueur au moment de l'émission.

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

(i) 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 % ;

(ii) 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).



Conformément aux autorisations précitées, au cours de l'exercice 2017, le directoire a procédé aux opérations suivantes, après autorisation préalable du conseil de surveillance conformément aux statuts de la Société :

- attribution de 577 050 actions de performance le 24 mars 2017 dont les principaux termes sont décrits aux notes 5.4 et 5.2 en annexe respectivement des comptes consolidés et des comptes annuels 2017 et figurant au chapitre 6 du présent document de référence 2017 ;
- augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'un montant de 325 176 649,50 euros (prime d'émission incluse). Cette opération a été mise en œuvre par le directoire le 17 janvier 2017 en vertu de la délégation de compétence qui lui a été donnée aux termes de la 13^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 et autorisation du conseil de surveillance. Le règlement livraison des actions émises dans le cadre de cette opération est intervenu le 13 février 2017. Les principales caractéristiques et les conditions définitives de cette opération sont décrites dans le rapport complémentaire du directoire figurant à la section 7.4 du document de référence 2016 qui a été mis à la disposition des actionnaires dans les 15 jours qui ont suivi l'opération d'augmentation de capital. Il est rappelé que dans le cadre de cette augmentation de capital, il a été procédé à un ajustement des droits détenus par les bénéficiaires au titre des attributions d'actions de performance consenties les 7 avril 2015, 21 décembre 2015, 15 juin 2016 et 20 décembre 2016 conformément aux dispositions légales ;
- afin de servir les plans mis en œuvre les 7 avril et 21 décembre 2015 dont les actions ont été acquises respectivement les 7 avril 2017 et 21 décembre 2017, le directoire par décisions en date du 7 avril 2017 et 21 décembre 2017, en vertu de la délégation de compétence qui lui a été donnée aux termes de la 12^e résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016, a procédé à une augmentation de capital par incorporation d'une somme prélevée sur le compte de primes d'émission, de fusion et d'apport d'un montant respectivement de 2 503 920 euros par l'émission de 250 392 actions de valeur nominale de 10 euros et de 19 293 euros par l'émission de 19 293 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune ;

➤ faisant usage de l'autorisation d'intervenir sur les titres de la Société il a été mis en place un contrat de liquidité se traduisant, au cours de l'exercice 2017 par les mouvements suivants au cours de l'exercice 2017 :

- 261 660 actions ont été achetées pour un prix total de 4 967 335,05 euros, soit à un cours moyen de 18,9839 euros,
- 310 633 actions ont été vendues pour un prix total de 5 855 851,66 euros, soit à un cours moyen de 18,8514 euros.

En outre, au résultat de la réalisation de l'Acquisition Berendsen, le directoire en date du 13 septembre 2017 a décidé, afin de pouvoir au cours des six mois qui ont suivi la réalisation de l'Acquisition Berendsen, procéder à la remise d'actions Elis existantes, soit aux titulaires d'options de Berendsen (*sharesave options*) attribuées par Berendsen, soit à l'*Employee Benefit Trust* qui lui seront dues en application des termes du *Put* et du *Call Agreement* conclu entre l'*Employee Benefit Trust*, Berendsen et la Société (voir la section 1.14 « Contrats Importants » du présent document de référence) :

- d'une part, de réaffecter 12 527 actions autodétenues dans le cadre du contrat de liquidité afin de servir les bénéficiaires d'options de Berendsen ;
- d'autre part, procéder dans le cadre de son programme de rachat d'actions au rachat d'un nombre maximum de 508 628 actions.

En application de cette décision, au cours de l'exercice 2017, 53 000 actions Elis ont ainsi été acquises pour un prix total de 1 176 421,22 euros, soit à un cours moyen de 22,19663 euros. Les frais de négociation se sont élevés à la somme de 588,21 euros au titre de l'exercice 2017. Au 31 décembre 2017, sur les 53 000 actions acquises, 48 775 ont ainsi été livrées à l'*Employee Benefit Trust*.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait directement 61 798 actions, représentant 0,03 % du capital social de la Société à cette date, dont 57 500 au titre du contrat de liquidité.

Afin de permettre à la Société de faire appel au marché et si nécessaire pour la poursuite du développement du Groupe, et compte tenu de l'évolution du capital social au cours de l'exercice 2017, il sera proposé à l'assemblée générale convoquée pour le 18 mai 2018 de substituer de nouvelles délégations financières aux délégations existantes et de reconduire des délégations financières arrivant à échéance en 2018. Les résolutions afférentes à ces délégations financières figurent au chapitre 7, section 7.3 du présent document de référence.

4.1.6 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 2017

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 2017, et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

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

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

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes annuels 2017, les comptes consolidés 2017 et le rapport du directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière.

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

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

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

Le conseil de surveillance



4.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

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

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Prêt intra-Groupe conclu entre Berendsen Plc et la Société

Objet de la convention : Par suite de l'acquisition de la société Berendsen Plc, et dans le cadre du remboursement de la dette de Berendsen, un financement intra-groupe entre la Société et Berendsen Plc a été mis en place. À cet effet, Elis met à la disposition de sa filiale Berendsen Plc une somme d'un montant maximum d'un milliard d'euros pendant une durée de cinq années pour lui permettre de rembourser son endettement et subvenir aux besoins de son activité ainsi qu'à ceux de ses filiales.

Ce financement intra-groupe a été formalisé par la conclusion le 18 septembre 2017 d'une convention intra-groupe de droit français rédigée en langue anglaise intitulée « *Intercompany Loan Agreement* ». Le taux d'intérêt appliqué est le TMPv qui est égal à la moyenne annuelle des taux effectifs moyens pratiqués par les établissements de crédit pour des prêts à taux variable aux entreprises d'une durée initiale supérieure à deux ans.

Ce prêt n'est assorti d'aucune garantie.

Actionnaire et mandataire social intéressé : Xavier Martiré (membre du directoire d'Elis et du conseil d'administration de Berendsen Plc).

Procédure d'autorisation : la conclusion de cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance d'Elis en date du 18 septembre 2017.

Charges : Au cours de l'exercice 2017, Berendsen a procédé aux tirages suivants :

Date	Montant	Objet
06/12/2017	4 M€	Ajustement Deuxième partie USPP Berendsen
04/12/2017	275 M€	Deuxième partie USPP Berendsen
11/10/2017	200 M€	Première partie USPP Berendsen
05/10/2017	211 M€	Remboursement RCF Berendsen

CONVENTIONS DE REFACTURATION CONCLUES ENTRE BERENDSEN PLC ET BERENDSEN A/S D'UNE PART ET LA SOCIÉTÉ D'AUTRE PART

Objet de la convention : La mise en œuvre de la nouvelle organisation du Groupe par suite de l'acquisition de Berendsen a nécessité la réalisation d'importantes restructurations qui ont engendré des coûts importants. La Société et les sociétés Berendsen plc et Berendsen A/S sont convenues de ce que ces coûts soient supportés par la Société. En ce sens, deux conventions de refacturation ont été négociées entre, d'une part, la Société et Berendsen plc et, d'autre part, entre la Société et Berendsen A/S.

Actionnaire et mandataire social intéressé :

➤ Convention conclue entre Berendsen plc et la Société : Xavier Martiré (Président du directoire d'Elis et du conseil d'administration de Berendsen plc) ;

➤ Convention de refacturation conclue entre Berendsen A/S et la Société : Louis Guyot (Membre du directoire et administrateur de la société Berendsen A/S).

Procédure d'autorisation : la conclusion de ces conventions a fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance d'Elis en date du 14 décembre 2017 conformément aux dispositions des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce.

Charges : au cours de l'exercice 2017, le montant des charges supporté par la Société au titre de ces deux conventions s'élève à la somme de 4.635.545,47 euros, soit 673 714,89 euros au titre de la convention conclue avec Berendsen A/S et 3 961 830,58 euros au titre de la convention conclue avec Berendsen Plc.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Convention de garantie en langue anglaise intitulée « Underwriting Agreement » (le « Contrat de garantie »)

Autorisée par le conseil de surveillance d'Elis le 26 janvier 2015, examinée par le conseil de surveillance du 14 mars 2017 qui a pris acte de la poursuite de cette convention au cours de l'exercice 2017 et des exercices suivants dès lors que l'engagement d'indemnisation et les déclarations faites par la Société survivent au règlement livraison.

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 « *Etablissements 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 cette convention, 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 la convention de garantie). Cette convention 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.

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 % (Eurazeo), Philippe Audouin et Marc Frappier membres du conseil de surveillance et mandataires sociaux au sein du groupe Eurazeo (étant précisé que Philippe Audouin a démissionné de ses fonctions de membre du conseil de surveillance le 14 décembre 2017).

Modalités : Votre Société n'a supporté aucune charge en 2017 au titre de cette convention.

Engagement d'indemnités de départ avec Monsieur Xavier Martiré : Président du directoire de la société

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 9^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre et de Président du directoire de Xavier Martiré, soit à compter du 5 septembre 2018.



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 est due, 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 2017, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Indemnité de non concurrence avec Monsieur Xavier Martiré : Président du directoire de la société

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 9^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre et de Président du directoire de Xavier Martiré, soit à compter du 5 septembre 2018.

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 2017, 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

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 10^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la

séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre du Directoire de Louis Guyot, soit à compter du 5 septembre 2018.

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 est due, 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 2017, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Indemnité de non-concurrence avec Monsieur Louis Guyot : Membre du directoire de la société

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 10^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre du Directoire de Louis Guyot, soit à compter du 5 septembre 2018.

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 2017, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Engagement d'indemnités de départ avec Monsieur Matthieu Lecharny : Membre du directoire de la société

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 11^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre du Directoire de Matthieu Lecharny, soit à compter du 5 septembre 2018.

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 est due, 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 2017, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Indemnité de non-concurrence avec Monsieur Matthieu Lecharny : Membre du directoire de la société

Autorisé par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et approuvé aux termes de 11^{ème} résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015. Le conseil de surveillance, lors de la séance du 6 mars 2018 s'est prononcé favorablement sur la poursuite de cet engagement à compter du renouvellement de membre du Directoire de Matthieu Lecharny, soit à compter du 5 septembre 2018 en 2.

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 2017, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et à Courbevoie, le 7 mars 2018

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bruno Tesnière

Mazars

Isabelle Massa



5

Commentaires sur l'exercice 2017 **RFA**

5.1	FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2017	182	5.5	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS	193
5.1.1	Acquisitions	182	5.6	PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS	194
5.1.2	Financement	183	5.7	AUTRES INFORMATIONS	194
5.1.3	Gouvernance	184	5.8	INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES	194
5.2	RÉSULTATS DU GROUPE	184	5.9	INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT	194
5.2.1	Indicateurs clés de performance	184	5.10	INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS ET FOURNISSEURS	195
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 2017	185	5.11	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	196
5.2.3	Analyse du compte de résultat pour l'exercice clos le 31 décembre 2017	187			
5.2.4	Trésorerie et capitaux propres du Groupe	189			
5.2.5	Ressources financières et passifs financiers	192			
5.3	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	193			
5.4	PERSPECTIVES	193			



5.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2017

5.1.1 ACQUISITIONS

Acquisition du groupe Berendsen

Le 12 septembre 2017, conformément aux termes du *Scheme of Arrangement* tel que validé par la Haute cour d'Angleterre et du Pays de Galles le 7 septembre 2017, Elis a annoncé la réalisation de l'acquisition de Berendsen, entreprise européenne spécialisée en solutions de services en matière d'articles textiles, d'hygiène et de protection, opérant principalement au Royaume-Uni, en Scandinavie, en Europe de l'est et en Europe centrale. Berendsen, avec un chiffre d'affaires en 2016 de 1,4 milliard d'euros et employant 15 700 personnes, apporte au Groupe une plus grande diversité géographique et de bons positionnements dans la majorité des marchés sur lesquels il opérera. En pratique, Berendsen est consolidé dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} septembre 2017.

Le prix d'acquisition des titres (correspondant au paiement de 5,40 livres sterling en numéraire et de 0,403 action nouvelle Elis par titre Berendsen) s'élève à 2,4 milliards d'euros.

Compte tenu de l'impact significatif de cette acquisition, une information financière pro forma est présentée à la note 2.4 des comptes consolidés.

De plus amples informations sur le rapprochement de Elis et de Berendsen et les modalités de l'Acquisition Berendsen sont présentées au chapitre 1^{er} du présent document de référence 2017 à la section 1.1 et sur le site de l'AMF (www.amf-france.org).

À cette même date, l'augmentation de capital réservée au profit de Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) est devenue définitive par suite de la souscription par CPPIB en application de l'*Investment Agreement* conclu entre CPPIB et Elis le 7 juin 2017 (voir le chapitre 8, sections 8.3.2 et 8.5.10 du présent document de référence 2017).

En France

Le 3 mars 2017, le Groupe a acquis la société HTE Sanitation, située à Châteauneuf-les-Martigues, spécialisée dans l'activité Prévention 3D et exerçant dans la région d'Aix-Avignon-Marseille. Cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 0,4 million d'euros en 2017 et compte 9 salariés.

Le 13 mars 2017, le Groupe a fait l'acquisition de la société Blanchisserie Blésoise opérant une blanchisserie à Blois, dont la clientèle provient des segments de la Santé et de l'Hôtellerie-Restaurant dans les régions Centre-Val de Loire et Île-de-France. Cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 13,6 millions d'euros en 2017 et emploie environ 180 salariés.

En avril 2017, le Groupe a acquis les fonds de commerce de la Blanchisserie des Gaves (région de Biarritz-Lourdes-Pau) et de FlashOcean (régions de Charente-Maritime et de Bordeaux) réalisant un chiffre d'affaires annuel respectif d'environ 0,5 et 0,6 million d'euros.

En Allemagne

Le 10 mai 2017, Elis a finalisé l'acquisition du fonds de commerce (usine, machines et portefeuille de clients) de la société MTR située à Riesa, en Saxe. L'activité a été maintenue sur le site et la grande majorité des emplois a été reprise. En 2017, le centre de Riesa a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 5 millions d'euros. MTR est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} mai 2017. Cette acquisition permet à Elis de poursuivre la densification de son réseau en Allemagne et d'optimiser la répartition des volumes entre les centres de production de la région.

En Hongrie

Le 4 juillet 2017, Elis a acquis la société Első Magyar Tisztatéri Mosoda Ltd (EMTM), basée à Miskolc en Hongrie. EMTM a une activité de Vêtements de travail (VT) et Ultra-Propre (UP) exploitant une des principales unités de traitement de tenues de salle blanche. La société réalise un chiffre d'affaires de 1,6 million d'euros en 2017 et emploie environ 65 personnes. EMTM sert des clients dans les domaines pharmaceutiques, électroniques et de la chimie, en Hongrie et dans les pays voisins. Cette acquisition permet à Elis de renforcer son offre UP et en vêtements traditionnels en Europe centrale, en grande complémentarité avec notre unité de Slavkov.

Au Brésil

Le 23 mai 2017, à la suite de l'accord de l'autorité de la concurrence brésilienne, le Groupe a annoncé la finalisation de l'acquisition de la société Lavebras Gestão de Têxteis SA (« Lavebras ») au Brésil, numéro deux du marché brésilien, conformément aux termes du protocole d'accord conclu le 5 janvier 2017. Lavebras est implanté dans 17 États au Brésil et emploie environ 4 000 salariés répartis sur 76 sites industriels. Société familiale créée en 1997, Lavebras dispose du complexe industriel de blanchisseries le plus dense du Brésil. Le groupe Lavebras est présent sur les segments de clientèle de la Santé, de l'Industrie (notamment agroalimentaire) et de l'Hôtellerie-Restaurant. Le chiffre d'affaires de Lavebras s'est élevé à plus de 100 millions d'euros en 2017. Lavebras est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} juin 2017.

Le 10 juillet 2017, Elis a finalisé l'acquisition de 100 % de Bardusch Arrendamentos Texteis Ltda (renommée Atmosfera Gestao e Higienização de Uniformes Ltda), filiale brésilienne de Bardusch qui dispose de trois sites de production dans le pays. Ces trois blanchisseries, sont situées à Curitiba, à Jundiá et à Rio Verde (in situ chez un client). Elles proposent principalement un service de location-entretien de vêtements de travail à des clients de l'industrie automobile et agroalimentaire. En 2017, ces trois sites de productions ont réalisé un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. La société emploie environ 350 salariés.

En octobre 2017, le Groupe a procédé à l'acquisition de la société Totalqualy, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 2,5 millions d'euros. L'entreprise sert essentiellement le segment de clientèle de la Santé à São Paulo.

En Colombie

Le Groupe a fait l'acquisition :

- en septembre 2017 de la société Centro de Lavado y Aseo (CLA). CLA opère deux blanchisseries à Bogotá, emploie 200 salariés,

et sert essentiellement des acteurs privés du secteur de la Santé. Le chiffre d'affaires de 2017 est de 2,4 millions d'euros ;

- en octobre 2017 de la société Lavanser qui exploite une usine à Bogotá. Lavanser emploie 200 personnes et a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 3,0 millions d'euros.

Dans la continuité de l'acquisition de SIL en décembre 2016, Elis renforce ainsi sa position dans ce pays au fort potentiel de croissance.

5.1.2 FINANCEMENT

Augmentation de capital

Dans le cadre du financement des acquisitions d'Indusal et de Lavebras, Elis a procédé à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 325 176 649,50 euros (montant brut, prime d'émission incluse avant prise en compte des frais d'émission) par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles. Cette opération est venue conclure le refinancement du crédit-relais contracté par Elis dans le cadre des acquisitions précitées.

À l'issue de la période de souscription, qui s'est achevée le 3 février 2017, la demande totale s'est élevée à environ 853 millions d'euros, correspondant à un taux de souscription de 262,34 % :

- 25 790 720 actions nouvelles ont été souscrites à titre irréductible, représentant 99,54 % des actions nouvelles à émettre ;
- la demande à titre réductible a porté sur 42 183 211 actions nouvelles et n'a donc été que partiellement allouée. 119 770 actions nouvelles (représentant 0,46 % des actions nouvelles émises) ont ainsi été réparties selon un coefficient de 0,003199940025 calculé sur le nombre de droits présentés à l'appui des souscriptions à titre irréductible sans tenir compte des fractions et sans que l'attribution puisse être supérieure à la quantité d'actions demandées à titre réductible.

Conformément à leurs engagements de souscription, Eurazeo⁽¹⁾ et Crédit Agricole Assurances⁽²⁾, les deux principaux actionnaires de Elis à hauteur de 16,9 % et 10 % du capital respectivement, ont souscrit à l'opération à titre irréductible à hauteur de la totalité de leur quote-part dans le capital social de Elis, soit un montant combiné d'environ 87 millions d'euros.

Le règlement-livraison et l'admission aux négociations sur Euronext Paris (compartiment A) des actions nouvelles sont intervenus le 13 février 2017.

Dans le cadre de cette augmentation de capital, il a été procédé à un ajustement des droits des bénéficiaires d'actions de performance en cours d'acquisition, lesquels ont été avisés de cet ajustement par un avis publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires* (BALO). Cet ajustement a été effectué le 13 février 2017.

Contrats de financement

Conformément à sa politique de financement détaillée au chapitre 1^{er} du présent document de référence 2017 à la section 1.13, afin de répondre à ses besoins généraux et financer en particulier son activité et ses projets de développement, le Groupe a eu recours des sources de financement bancaires et de marché de capitaux (court et moyen termes) en particulier :

- sur les *marchés de capitaux moyen/long terme*, le 6 octobre 2017 Elis a procédé à l'émission d'obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes (Océanes) d'un montant de 400 millions d'euros et d'une maturité de 6 ans offrant un coupon de 0 %. Le cours de conversion en action de cette obligation s'élève à 31,85 euros. Les fonds levés dans cette émission ont servi à rembourser le Crédit-Relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen ;
- le 23 novembre 2017, la Société a levé 75 millions d'euros via un placement privé multi-tranche régi par le droit allemand, nommé « *Schuldschein* ». Cette opération a permis à la Société de poursuivre le remboursement du Contrat de Crédit-Relais 2017 visé ci-après ;
- sur le financement bancaire, au cours de l'exercice 2017, Elis a conclu deux contrats de crédits syndiqués, et d'une ligne de crédit renouvelable bilatérale :
 - un contrat de crédit syndiqué a été signé en janvier 2017 d'un montant de 1 150 millions d'euros, d'une maturité de 5 ans, et composé de trois tranches. La tranche Prêt à terme d'un montant de 450 millions d'euros a été tirée en janvier 2017. La tranche capex d'un montant de 200 millions d'euros n'est tirée qu'à hauteur de 177 millions d'euros au 31 décembre 2017,

(1) À la date de lancement de l'augmentation de capital, Eurazeo détenait directement 0,8 % du capital de Elis, et 16,1 % par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 27.

(2) À la date de lancement de l'augmentation de capital, Crédit Agricole Assurances détenait 10 % du capital de Elis par l'intermédiaire de sa filiale Predica.



- un second contrat de crédit syndiqué a été conclu le 7 novembre 2017 d'un montant de 600 millions d'euros, comprenant (i) un prêt à terme d'un montant total de 200 millions d'euros qui a été tiré le 15 novembre 2017, d'une maturité de 5 ans et (ii) une ligne de crédit renouvelable d'un montant de 400 millions d'euros de maturité 5 ans + 1 an + 1 an. Les fonds issus du prêt à terme de ce crédit syndiqué ont servi à refinancer pour partie le crédit relais mis en place dans le cadre de l'Acquisition Berendsen.

De plus amples informations sur les contrats de financement souscrits par le Groupe figurent au chapitre 1^{er}, section 1.13 du présent document de référence 2017.

Afin de sécuriser le financement de Berendsen, la Société a souscrit le 12 juin 2017, un Contrat de Crédit-Relais (le « Contrat de Crédit-Relais 2017 »), aux termes duquel les prêteurs se sont engagés à mettre à la disposition de Elis des lignes de crédit (*term loan facility*) pour un montant total de 1 920 millions d'euros à la date de conclusion du Contrat de Crédit-Relais 2017. À la date d'enregistrement du présent document de référence, le Crédit-Relais 2017 est intégralement remboursé (voir le chapitre 1^{er}, section 1.14 du présent document de référence 2017).

5.1.3 GOUVERNANCE

Philippe Audouin, membre du Conseil de surveillance de Elis depuis le 4 octobre 2007 en tant que représentant d'Eurazeo, a démissionné de ses fonctions au sein du conseil de surveillance avec effet au 14 décembre 2017. Cette démission fait suite au communiqué d'Eurazeo du 5 octobre 2017 relatif à la cession d'une partie de ses actions Elis, ramenant ainsi la participation d'Eurazeo en dessous de 15 %. En application des termes de l'*Investment Agreement* conclu entre Elis et Canada Pension Plan Investment

Board (CPPIB) le 7 juin 2017 (voir le chapitre 8, section 8.5.10 du présent document de référence 2017), CPPIB qui dispose d'un droit de proposer la nomination d'un représentant au conseil de surveillance dès lors que sa participation est devenue au moins égale à 8 % du capital social de la Société a proposé la nomination de Joy Verlé, laquelle a été cooptée par le conseil de surveillance le 6 mars 2018.

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)	2017	2016	Variation
Chiffre d'affaires	2 214,9	1 512,8	+ 46,4 %
EBITDA	670,0	467,9	+ 43,2 %
% du CA	30,2 %	30,9 %	- 68 pbs
EBIT	298,6	214,1	+ 39,5 %
% du CA	13,5 %	14,2 %	- 67 pbs
Résultat net courant	163,2	107,6	+ 51,7 %
Free cash flow courant	42,6	80,5	- 47,1 %
Dettes nettes ajustées fin de période	3 296,6	1 800,9	
Dettes nettes ajustées fin de période/EBITDA ^(a)	3,3 x	3,3 x	

(a) EBITDA des 12 derniers mois, pro forma de l'effet année pleine des acquisitions après synergies. Base de comparaison au 30 juin 2017.

Le montant des investissements réalisés sur les trois dernières années, ainsi que les données relatives au flux de trésorerie provenant de l'exploitation, de l'investissement et du financement, et la trésorerie disponible sur les deux dernières années figurent respectivement au chapitre 1, section 1.12.1 et au présent chapitre, section 5.2.4 du présent 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 2017

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, frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel) et charges IFRS 2 (paiements fondés sur des actions). Pour un rapprochement de

l'EBIT avec le compte de résultat consolidé, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;

➤ L'EBITDA est défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat. Pour un rapprochement de l'EBITDA avec l'EBIT, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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

■ RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2017	2016	Variation	Variation organique
France	1 009,0	984,2	+ 2,5 %	+ 1,4 %
Europe centrale	388,8	218,6	+ 77,8 %	+ 1,0 %
Scandinavie et Europe de l'est	164,2	–	N/A	N/A
Royaume-Uni et Irlande	152,5	–	N/A	N/A
Europe du sud	259,1	158,1	+ 63,9 %	+ 5,6 %
Amérique latine	221,2	132,9	+ 66,4 %	+ 7,0 %
Autres	20,0	18,9	+ 6,3 %	+ 2,7 %
TOTAL	2 214,9	1 512,8	+ 46,4 %	+ 2,4 %

Depuis l'acquisition de Berendsen (qui contribue au compte de résultat depuis le 1^{er} septembre 2017), Elis communique désormais son chiffre d'affaires en se fondant sur une nouvelle répartition géographique.

France

En 2017, la croissance du chiffre d'affaires est de + 2,5 % en France dont + 1,4 % de croissance organique. L'Hôtellerie-Restauration et les Commerces & Services ont été bien orientés tout au long de l'année. L'activité hôtelière a bénéficié d'une base comparable relativement favorable pendant l'été (effet de l'attentat de Nice de juillet 2016), mais plus difficile au quatrième trimestre (reprise de l'activité en fin d'année 2016). Ces tendances positives, témoignant d'une légère amélioration du climat général des affaires, demandent néanmoins à être confirmées : l'activité modeste en Industrie et en Santé nous incite en effet à la prudence.

Europe centrale

En 2017, le chiffre d'affaires de la zone Europe centrale est de 388,8 millions d'euros. Il se compose de 261,8 millions d'euros correspondant à un an de chiffre d'affaires du périmètre « Europe du nord » de Elis et à 127,0 millions d'euros correspondant à quatre mois de chiffre d'affaires de Berendsen dans cette région.

La croissance organique de la région (qui correspond donc uniquement au périmètre Elis) est de + 1,0 % en 2017. La croissance reste limitée en Allemagne et la Suisse est en repli à cause de la perte de certains clients en Santé et d'une saison estivale décevante en Hôtellerie.

Dans cette région, Berendsen est principalement implanté en Allemagne, aux Pays-Bas et en Pologne. Il y sert essentiellement des clients dans l'Industrie (c. 50 % du chiffre d'affaires), où la dynamique est bonne, et la Santé (c. 30 %). Le chiffre d'affaires du périmètre Berendsen dans cette région affiche une croissance organique de + 4,9 % sur l'année.



Scandinavie & Europe de l'est

En 2017, le chiffre d'affaires de la Scandinavie & Europe de l'est correspond intégralement à l'activité de Berendsen dans cette région depuis le mois de septembre. On y retrouve le périmètre historique du groupe Sophus Berendsen (Suède et Danemark), avec des clients dans les Commerces et Services, l'Industrie et l'Hôtellerie-Restauration. La dynamique commerciale est bonne et le chiffre d'affaires affiche une croissance organique de + 3,1 % sur l'année.

Royaume-Uni & Irlande

En 2017, le chiffre d'affaires de la zone Royaume-Uni & Irlande correspond intégralement à l'activité de Berendsen depuis le mois de septembre. Dans cette région, le Groupe sert des clients dans la Santé (c. 50 % du chiffre d'affaires), dans l'Hôtellerie-Restauration (c. 25 %) et dans l'Industrie (c. 25 %). L'année 2017 a été marquée par une nette baisse des taux d'occupation en Hôtellerie et par des pertes de clients en lien avec les contre-performances opérationnelles et commerciales de Berendsen depuis 2016. Le chiffre d'affaires est en baisse organique de - 2,9 % sur l'année.

Europe du sud

En 2017, la croissance du chiffre d'affaires en Europe du sud est de + 63,9 %, tirée par l'acquisition d'Indusal en Espagne en décembre 2016. La croissance organique est de + 5,6 %. Cette performance est à nouveau tirée par le Portugal (près de 9 % en organique). L'activité reste bien orientée en Espagne (+ 5 % en organique), en léger ralentissement par rapport aux années précédentes, dû à une base comparable difficile (la saison estivale 2016 avait été très bonne). Par ailleurs, les récents événements survenus en Catalogne (attentat de Barcelone et situation politique) ont eu un impact sur l'activité hôtelière de la région au quatrième trimestre.

Amérique latine

En 2017, le chiffre d'affaires en Amérique latine est en croissance de + 66,4 %, avec une croissance organique de + 7,0 %, un impact des acquisitions réalisées de + 52,5 % (dont sept mois de contribution de Lavebras) et un effet de change positif de + 6,9 %. La dynamique commerciale reste très bonne au Brésil malgré des comparables difficiles en lien avec le surplus d'activité généré par les Jeux olympiques de Rio aux troisième et quatrième trimestres 2016.

Par ailleurs, le niveau moyen d'augmentation de nos prix au Brésil en 2017 (légèrement supérieur à 3 %) est au-dessus de l'inflation du pays.

■ EBITDA

(en millions d'euros)	2017	2016	Variation
France	353,7	344,5	+ 2,7 %
En % du chiffre d'affaires	35,0 %	34,9 %	+ 4 pb
Europe centrale	103,9	53,8	+ 93,3 %
En % du chiffre d'affaires	26,6 %	24,5 %	+ 210 pb
Scandinavie & Europe de l'est	55,7	-	N/A
En % du chiffre d'affaires	33,8 %	-	N/A
Royaume-Uni & Irlande	35,1	-	N/A
En % du chiffre d'affaires	22,9 %	-	N/A
Europe du sud	67,9	40,5	+ 67,8 %
En % du chiffre d'affaires	26,2 %	25,5 %	+ 64 pb
Amérique latine	53,7	30,2	+ 77,8 %
En % du chiffre d'affaires	24,3 %	22,7 %	+ 157 pb
Autres	0,0	(1,1)	N/A
TOTAL	670,0	467,9	+ 43,2 %
En % du chiffre d'affaires	30,2 %	30,9 %	- 70 pb

« Autres » inclut les Entités Manufacturières et les Holdings.

Le détail des pays par zone géographique est présenté dans la partie « Répartition géographique ».

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

En 2017, l'EBITDA du Groupe est en forte augmentation de + 43,2 % à 670,0 millions d'euros, en lien avec les récentes acquisitions réalisées. La marge d'EBITDA est en baisse de 70 points de base. Cette baisse est intégralement liée à l'évolution du mix géographique, le chiffre d'affaires de zones à taux de marge inférieurs ayant augmenté plus vite que celui de zones mieux margées.

France

En 2017, la marge d'EBITDA est en très légère augmentation, en ligne avec nos attentes. Cette tendance positive témoigne de la stabilisation de l'environnement concurrentiel après les turbulences observées en 2015, ainsi que de la poursuite de l'amélioration de la productivité dans nos usines.

Europe centrale

En 2017, la zone Europe centrale se compose des pays de l'ancien périmètre « Europe du nord » de Elis (contribution de 12 mois), et des pays de Berendsen de la région tels que présentés ci-avant (contribution de quatre mois). L'augmentation du taux de marge d'EBITDA est liée à l'intégration du périmètre Berendsen, dont la marge de la région est plus élevée que celle de Elis (le détail des pays par zone géographique est présenté ci-avant).

Scandinavie & Europe de l'est

En 2017, la région Scandinavie & Europe de l'est correspond intégralement au périmètre Berendsen, qui contribue au compte de résultat depuis le 1^{er} septembre. La marge de la région est de 33,8 %.

Royaume-Uni & Irlande

En 2017, la région Royaume-Uni & Irlande correspond intégralement au périmètre Berendsen, qui contribue au compte de résultat depuis le 1^{er} septembre. La marge de la région est de 22,9 %.

Europe du sud

En 2017, la marge d'EBITDA de la région est en amélioration d'environ 65 points de base. Ceci reflète l'amélioration de la productivité dans la région et la réussite de la première année d'intégration d'Indusal, avec un niveau de synergies réalisées en 2017 en ligne avec nos attentes.

Amérique latine

En 2017, la marge d'EBITDA est en amélioration de près de 160 points de base. Lavebras, qui contribue au compte de résultat depuis le mois de mai 2017, est en cours d'intégration avec un montant de synergies réalisées en ligne avec nos attentes.

5.2.3 ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2017	2016	Var. euros	Var. %
Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	2 214,9	1 512,8	702,2	+ 46,4 %
Coûts du linge, des appareils et autres consommables	(361,4)	(247,7)	(113,6)	+ 45,9 %
Coûts de traitement	(849,2)	(569,2)	(280,0)	+ 49,2 %
Coûts de distribution	(358,5)	(238,7)	(119,8)	+ 50,2 %
Marge brute	645,8	457,2	188,7	+ 41,3 %
Frais de vente, généraux et administratifs	(357,3)	(249,2)	(108,1)	+ 43,4 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES ET AVANT DOTATION À L'AMORTISSEMENT DES RELATIONS CLIENTÈLE	288,5	207,9	80,6	38,7 %
Amortissement des relations clientèle	(54,2)	(45,8)	8,4	+ 18,3 %
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	N/A
Autres produits et charges opérationnels	(89,9)	24,5	(114,3)	N/A
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	144,5	186,6	(42,2)	- 22,6 %
Résultat financier	(59,8)	(55,7)	(4,1)	+ 7,4 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	84,6	130,9	(46,3)	- 35,4 %
Charge d'impôt	(17,9)	(38,0)	20,1	- 52,9 %
Quote-part dans le résultat net des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	N/A
RÉSULTAT NET	66,8	93,0	(26,2)	- 28,2 %



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

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 702,2 millions d'euros (soit + 46,4 %), passant de 1 512,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 2 214,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 113,6 millions d'euros (soit + 45,9 %), passant de 247,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 361,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte de l'impact des acquisitions (Berendsen + 82,5 millions d'euros, Indusal + 13,5 millions d'euros, Lavebras + 4,0 millions d'euros) et de la croissance du chiffre d'affaires.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 280,0 millions d'euros (soit + 49,2 %), passant de 569,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 849,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen (+151,8 millions d'euros), Indusal (+54,0 millions d'euros) et Lavebras +25,7 millions d'euros. Hors impacts principaux des acquisitions, le coût augmente de 48,6 millions d'euros, soit 8,5 %, la croissance du groupe étant principalement tirée par les activités industrielles (linge plat et vêtement de travail).

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 13,8 millions d'euros (soit + 50,2 %), passant de 238,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 358,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen (+ 74,8 millions d'euros), Indusal (+ 10,2 millions d'euros) et Lavebras (+ 12,2 millions d'euros). Hors impacts principaux des acquisitions, le coût augmente de 22,5 millions d'euros, soit 9,4 %.

Marge brute

La marge brute a augmenté de 188,7 millions d'euros (soit + 41,3 %), passant de 457,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 645,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 108,1 millions d'euros (soit + 43,4 %), passant de 249,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 357,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen (+ 83,8 millions d'euros), Indusal (+ 7,2 millions d'euros) et Lavebras (+ 8,5 millions d'euros). Hors impacts principaux des acquisitions, le coût augmente de 8,4 millions d'euros, soit 3,5 %.

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 augmenté de 80,6 millions d'euros (soit + 38,7 %), passant de 207,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 288,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Amortissement des relations clientèle

L'amortissement des relations clientèle a augmenté de 8,4 millions d'euros (soit + 18,3 %), passant de 45,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 54,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Les contrats et relations clientèle sont amortis linéairement sur une durée de 4 à 11 ans.

Perte de valeur sur écarts d'acquisition

Le Groupe n'a constaté aucune perte de valeur des écarts d'acquisitions pour les exercices clos le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont diminué de 114,3 millions d'euros, passant d'un produit net de 24,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à une charge nette de 89,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, les autres produits et charges opérationnels concernent principalement les produits nets de cession des sites (dont principalement le site de Puteaux) pour + 35,6 millions d'euros et de charges liées aux acquisitions pour - 4,4 millions d'euros.

Pour l'exercice 2017, les autres charges sont principalement constituées des coûts de transaction et d'intégration en lien avec les principales opérations d'acquisition au cours de l'exercice (voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Résultat financier

Le résultat financier s'est dégradé de 4,1 millions d'euros passant de - 55,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à - 59,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, en lien avec l'évolution de l'endettement net du groupe (hausse du coût de l'endettement financier net de - 54,6 millions d'euros en 2016 à - 77,7 millions d'euros en 2017) contrebalancée par le résultat de change lié au remboursement anticipé des emprunts de Berendsen (voir note 8.2 des comptes consolidés au 31 décembre 2017).

Charge d'impôt

La charge d'impôt a diminué de 20,1 millions d'euros, passant de 38,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 17,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Ce poste inclut à hauteur de 11,2 millions d'euros de la CVAE en France et de l'impôt régional sur l'activité productive (IRAP) en Italie. La diminution en 2017 inclue un montant de 10,8 millions d'euros lié au changement de taux d'impôt voté en France en 2017 et ramenant le taux futur à 25,83 % (y compris contribution additionnelle à l'IS) pour toutes les sociétés à partir de 2022. L'impact en 2016 du changement de taux d'impôt voté en France en 2016 et ramenant le taux futur à 28,92 % s'élevait à 15,0 millions d'euros.

Résultat net

Le bénéfice net a diminué de 26,2 millions d'euros, passant de 93,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 66,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, pour les raisons susmentionnées.

(en millions d'euros)	2017	2016
RÉSULTAT NET	66,8	93,0
Dotation aux amortissements des relations clientèle (nette de l'effet impôt)	37,1	32,9
Charge IFRS 2 (nette de l'effet impôt)	8,1	5,1
Vente de Puteaux (nette de la participation des salariés et de l'effet impôt)	-	(23,4)
Frais de restructuration liés à l'acquisition de Berendsen (nets de l'effet impôt)	23,3	-
Frais de restructuration liés à l'acquisition d'Indusal (nets de l'effet impôt)	3,0	-
Frais de restructuration liés à l'acquisition de Lavebras (nets de l'effet impôt)	3,8	-
Coûts liés aux acquisitions de Berendsen, Indusal et Lavebras (nets de l'effet impôt)	21,1	-
RÉSULTAT NET COURANT	163,2	107,6

Le Résultat net courant ressort à 163,2 millions d'euros en 2017, en augmentation de 51,7 % par rapport à 2016.

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 les achats de linge), et la couverture de ses charges financières.

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

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

Dépenses d'investissement

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

- les dépenses d'investissement industriel qui comprennent les investissements dans les immobilisations corporelles (essentiellement des investissements dans les grands projets et des investissements industriels de maintenance), les investissements dans les immobilisations incorporelles (principalement relatifs aux systèmes de technologie et de l'information) et les investissements dans les appareils sanitaires ; et
- les dépenses d'investissement dans le linge qui varient selon le rythme des mises en place de linge chez les clients du Groupe.



Les dépenses brutes d'investissement (avant subvention) du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 2016 et 2017 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 268,0 millions d'euros, 263,6 millions d'euros et 479,9 millions d'euros.

Charges financières

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de 50,0 millions d'euros et 60,5 millions

d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017. Cette augmentation des charges financières est liée à l'augmentation de la dette nette en lien avec les acquisitions réalisées durant l'exercice, avec une poursuite de l'optimisation des frais financiers notamment par un panel de ressources financières élargi : Dette bancaire, marchés de capitaux court et long termes.

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2017	2016
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	419,6	424,8
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 839,9)	(426,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	1 492,4	108,7
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	72,2	107,5

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 2016 et 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2017	2016
Résultat net consolidé	66,8	93,7
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	496,3	352,4
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	591,8	445,1
Impôts versés	(53,3)	(47,1)
Variation des stocks	(3,1)	(7,0)
Variation des comptes clients et autres débiteurs	(51,2)	8,9
Variation des autres actifs	0,1	(1,4)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	6,3	6,6
Variation des autres passifs	(69,6)	20,0
Variation des autres postes	(0,8)	(0,2)
Avantages du personnel	(0,6)	(0,0)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	419,6	424,8

La variation des comptes clients et autres débiteurs s'explique principalement par le reversement de TVA à reverser sur la cession du site de Puteaux pour - 10,1 millions d'euros, la forte augmentation des créances clients en Amérique latine du fait de l'acquisition Lavebras et de l'allongement des délais de paiements et de l'augmentation du chiffre d'affaires.

La variation des autres passifs inclut une variation de - 54,5 millions d'euros sur les filiales Berendsen. Ces mouvements s'expliquent principalement par les règlements en trésorerie des plans d'actions Berendsen et de frais exceptionnels engagés avant l'acquisition.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2017	2016
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(16,8)	(11,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,1	0,0
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(463,0)	(252,5)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	1,3	53,1
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(1 362,9)	(217,0)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1,0	1,0
Variation des prêts et avances consentis	0,1	0,4
Dividendes reçus des participations associés	0,1	0,0
Subventions d'investissement	0,3	0,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE NETS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(1 839,9)	(426,0)

Les investissements courants de l'année (479,9 millions d'euros) recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (linge et appareils HBE).

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

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2017 dont en particulier Lavebras et Berendsen.

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décassements pour les exercices 2016 et 2017.

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Achats de linge & autres articles en location-entretien	(286,6)	(167,7)
Achats hors linge & autres articles en location-entretien	(193,3)	(95,9)
Cessions d'actifs ^(a)	1,4	53,1
Subventions d'investissement	0,3	0,1
DÉCAISSEMENT/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(478,2)	(210,5)

(a) Les cessions de l'exercice 2016 correspondent principalement à la cession du site de Puteaux.



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 2016 et 2017 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2017	2016
Augmentation de capital	506,0	0,5
Actions propres	1,1	0,7
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(51,7)	(39,9)
Variation de l'endettement ^(a)	1 080,2	197,7
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	4 126,0	1 514,8
Remboursement d'emprunts	(3 045,9)	(1 317,2)
Intérêts financiers nets versés	(60,5)	(50,0)
Autres flux liés aux opérations de financement	17,4	(0,2)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	1 492,4	108,7

(a) Variation nette des lignes de crédit.

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 1 146,3 millions d'euros et 2 945,8 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2017 s'explique principalement par les augmentations de capital, l'apport des titres Berendsen, le résultat de l'exercice, la distribution de primes réalisée à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 19 mai 2017 et par les gains (pertes) comptabilisés

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

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en note 2.6, 6.4 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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 424,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, et à 419,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- la trésorerie disponible. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2016 s'est élevé à 169,0 millions d'euros. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2017 s'élève à 416,4 millions d'euros ; et
- l'endettement en 2017 repose sur l'obligation *High Yield* émise en avril 2015 et à échéance avril 2022, le crédit syndiqué, les obligations convertibles « Océanes », le placement privé *Schuldschein*, le programme de billets de trésorerie, le compte courant bloqué de participation, les crédits-baux et divers emprunts.

Passifs financiers

Le tableau figurant à la note 8.5 des comptes consolidés du Groupe présente la composition de l'endettement financier net du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017.

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 2016 et 2017, le ratio d'endettement net ajusté/ EBITDA pro forma du Groupe après synergies, tel que calculé en application des contrats bancaires s'élevait respectivement à 3,2 x et 3,3 x. La réconciliation entre l'endettement net ajusté de 3 296,6 millions d'euros et les états financiers consolidés est présentée à la note 8.5 des comptes consolidés. L'EBITDA pro forma 2017 du Groupe après synergies s'élève à 995,6 millions d'euros (égal à l'EBITDA 2017 publié de 670 millions d'euros ajustés à hauteur de 160,1 millions d'euros au titre des acquisitions de l'exercice 2017 comme si ces dernières avaient eu lieu au 1^{er} janvier 2017) et auquel s'ajoutent 50 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour 2018 (voir note 2.4 des comptes consolidés).

L'ensemble des passifs financiers sont décrits dans le chapitre 1 paragraphe 1.13.1 « Politique de financement » du présent document de référence.

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 2.9 et 12 des comptes consolidés.

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

aux notes 2.9 et 12 des comptes consolidés et dans le rapport de gestion, aucun événement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2017, date de clôture du dernier exercice pour lequel les états financiers vérifiés ont été publiés par la Société.

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

Les perspectives financières du Groupe pour l'exercice 2018 sont les suivantes :

- un chiffre d'affaires supérieur à 3,2 milliards d'euros ;
- une marge d'EBITDA de l'ordre de 31,5 %.

Sur proposition du directoire, il sera proposé aux actionnaires lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 de se prononcer sur une distribution d'un montant de 0,37 euro par action. La Société déterminera le montant d'éventuelles distributions 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.

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

Elis présente au titre de l'exercice 2017 une perte d'exploitation de - 42 932 milliers d'euros contre une perte de - 10 145 milliers d'euros. L'accroissement de la perte d'exploitation provient principalement d'une hausse des commissions et frais d'émissions d'emprunts de - 26 879 milliers d'euros compte tenu des nouveaux financements souscrits au cours de l'exercice.

Le résultat financier s'établit à - 30 942 milliers d'euros contre une perte de - 8 174 milliers d'euros pour l'année 2016. Le résultat financier incluait en effet en 2016 un dividende reçu de la filiale M.A.J. de 22 357 milliers d'euros.

Le résultat exceptionnel est une charge de - 13 025 milliers d'euros contre un profit de 277 milliers d'euros et comprend principalement des frais post-acquisition liés à Berendsen.

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 27 990 milliers d'euros (33 754 milliers d'euros en 2016). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt versé par les filiales étant supérieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 3 096 977 milliers d'euros, en hausse de 1 766 850 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2016 du fait principalement des augmentations de capital de l'exercice, de l'apport des titres Berendsen et de la distribution de réserves, tels que décrits à la note 5.1 de l'annexe.

La Société s'attend à une augmentation de ses charges financières en 2018 compte tenu du fait que l'acquisition de Berendsen a été réalisée en septembre 2017.



5.6 PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS

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

5.7 AUTRES INFORMATIONS

Les activités de la Société en matière de recherche et de développement sont décrites à la section 1.15 du document de référence.

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

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

5.8 INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Néant⁽¹⁾.

5.9 INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, la Société :

➤ a constaté des charges pour un montant de 21 919 euros de caractère somptuaire non déductible du résultat fiscal au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (lignes WE et WF de la liasse fiscale) ;

➤ n'a exclu aucuns frais généraux des charges déductibles fiscalement dans le bénéfice imposable au titre des articles 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts ;

➤ a procédé à la réintégration d'un montant de 503 830 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.

5.10 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS ET DES FOURNISSEURS

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

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

Nombre de factures concernées <i>(en milliers d'euros)</i>	Article D. 441 I.-1° : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-1° : Factures <u>émises</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	23						0					
Montant total des factures concernées TTC	2 773	101	24	2 643	5		0					
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	4,55 %	0,17 %	0,04 %	4,33 %	0,01 %							
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC												
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues TTC												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ou délais légaux					Délais contractuels : 15 du mois suivant						

**5****COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2017**

Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

5.11 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Exercices concernés Nature des indications (en euros)	2013	2014	2015	2016	2017
I. Situation financière en fin d'exercice					
- capital social	461 177 277	497 610 410	1 140 061 670	1 140 061 670	219 370 207
- nombre d'actions émises	922 354 554	49 761 041	114 006 167	114 006 167	219 370 207
- nombre d'obligations convertibles en actions					
II. Résultat global des opérations effectives					
- chiffre d'affaires hors taxes	1 500 000	1 500 000	1 114 900	1 043 582	566 299
- bénéfices (déficits) avant impôts, amortissements et provisions	(95 160 441)	(55 378 009)	(90 884 608)	18 026 719	(85 195 401)
- impôts sur les bénéfices	52 344 348	45 726 208	24 698 314	33 754 357	27 990 088
- bénéfices (déficits) après impôts amortissements et provisions	(42 825 339)	(9 632 341)	(54 840 383)	15 712 964	(58 908 721)
- montant des bénéfices distribués	0	0	0	0	0
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
- bénéfices (déficits) après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	(0,05)	(0,20)	(0,62)	0,14	(0,26)
- bénéfices (déficits) après impôts, amortissements et provisions	(0,05)	(0,19)	(0,52)	0,14	(0,27)
- 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	1 403 842	1 572 954	4 381 986	1 641 594	2 506 992
- montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale...)	349 808	558 368	957 449	596 565	716 203





États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017

RFA

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS	200	6.3	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)	283
6.1.1	État du résultat consolidé	200	6.3.1	Bilan au 31 décembre 2017	283
6.1.2	État du résultat global consolidé	201	6.3.2	Compte de résultat au 31 décembre 2017	285
6.1.3	État de la situation financière consolidée	202	6.3.3	Annexe	286
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	203			
6.1.5	Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2017	204	6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017	304
6.1.6	Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2016	204			
6.1.7	Notes explicatives	206			
6.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017	278			



6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016 retraité*
Produits de l'activité ordinaire	3.1/4.1	2 214,9	1 512,8
Coût du linge, des appareils et des autres consommables		(361,4)	(247,7)
Coûts de traitement		(849,2)	(569,2)
Coûts de distribution		(358,5)	(238,7)
Marge brute		645,8	457,2
Frais de Vente, Généraux et Administratifs		(357,3)	(249,2)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	3.2	288,5	207,9
Dotation aux amortissements des relations clientèle	4.3	(54,2)	(45,8)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	6.1	-	-
Autres produits et charges opérationnels	4.4	(89,9)	24,5
Résultat opérationnel		144,5	186,6
Résultat financier	8.2	(59,8)	(55,7)
Résultat avant impôt		84,6	130,9
Charge d'impôt	9	(17,9)	(38,0)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		-	-
Résultat net		66,8	93,0
Attribuables aux :			
- actionnaires de la société mère		66,2	93,0
- participations ne donnant pas le contrôle		0,6	(0,0)
Résultat par action / Résultat par action des activités poursuivies (en euros) :			
- de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,41	0,82
- dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,41	0,81

* Voir note 1.4.

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2017	2016 retraité*
Résultat net		66,8	93,0
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture	8.8	(4,8)	(3,9)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	8.8	6,2	4,1
Total variation de la réserve de couverture		1,4	0,2
Effets d'impôts		(0,5)	(0,1)
Réserves de conversion		(150,2)	39,1
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		(149,3)	39,3
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres		16,3	(2,7)
Effets d'impôt		(3,1)	0,5
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		13,2	(2,2)
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(136,1)	37,1
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		(69,3)	130,1
Attribuables aux :			
– actionnaires de la société mère		(69,7)	130,1
– participations ne donnant pas le contrôle		0,4	0,0

* Voir note 1.4.

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Cette dernière 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

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2017 net	31/12/2016 retraité* net
Écarts d'acquisition	6.1	4 335,5	1 732,9
Immobilisations incorporelles	6.2	378,8	389,7
Immobilisations corporelles	6.3	1 744,5	898,4
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		-	-
Actifs disponibles à la vente		0,1	0,1
Autres actifs non courants	8.7	6,8	6,8
Actifs d'impôt différé	9	46,9	23,9
Actifs liés aux avantages au personnel	5.3	16,4	-
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		6 529,0	3 051,8
Stocks	4.5	127,2	61,6
Clients et autres débiteurs	4.2	705,6	394,0
Actifs d'impôt exigibles		18,2	6,9
Autres actifs	4.7	30,9	16,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.4/8.5	416,4	169,0
Actifs détenus en vue de la vente	6.3	1,0	1,1
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		1 299,3	649,4
TOTAL ACTIF		7 828,4	3 701,2

* Voir note 1.4.

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2017	31/12/2016 retraité*
Capital émis	10.1	219,4	1 140,1
Primes liées au capital	10.1/10.2	3 025,7	280,9
Réserves sur actions propres		(0,7)	(1,6)
Autres réserves		0,7	0,7
Résultats accumulés non distribués		(189,1)	(274,8)
Autres composantes des capitaux propres		(110,2)	1,1
Capitaux propres – part du Groupe		2 945,8	1 146,3
Participations ne donnant pas le contrôle	2.7	9,2	4,5
CAPITAUX PROPRES		2 955,0	1 150,8
Provisions	7.1	39,7	29,3
Passifs liés aux avantages au personnel	5.3	96,6	64,8
Emprunts et dettes financières	8.3/8.5	2 060,9	1 277,8
Passifs d'impôt différés	9	244,1	188,0
Autres passifs non courants	8.7	12,6	22,3
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		2 453,8	1 582,3
Provisions – part à moins d'un an	7.1	15,2	4,9
Dettes d'impôt exigible		21,8	4,6
Fournisseurs et autres créditeurs	4.6	277,5	166,8
Autres passifs	4.7	462,8	296,4
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	8.3/8.5	1 642,2	495,4
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente		0,0	-
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		2 419,6	968,1
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		7 828,4	3 701,2

* Voir note 1.4.

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016 retraité*
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		66,8	93,0
Dotations nettes aux amortissements et provisions	4.3	436,2	296,1
Quote part de subvention virée au compte de résultat	4.3	(0,3)	(0,1)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	6.1	-	-
Paiements en actions		6,9	4,7
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	8.2	0,8	1,0
Plus et moins-values de cession		4,5	(41,2)
QP de résultats liée aux sociétés mises en équivalence		-	-
Autres		(18,6)	(1,0)
Dividendes (titres non consolidés)		(0,1)	(0,0)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		496,3	352,5
Coût de l'endettement financier net	8.2	77,7	54,6
Charge d'impôt	9	17,9	38,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		591,8	445,1
Impôts versés		(53,3)	(47,1)
Variation des stocks	4.5	(3,1)	(7,0)
Variation des clients et autres débiteurs	4.2	(51,2)	8,9
Variation des autres actifs	4.7	0,1	(1,4)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	4.6	6,3	6,6
Variation des autres passifs	4.7	(69,6)	20,0
Variation des autres postes		(0,8)	(0,2)
Avantages au personnel		(0,6)	(0,0)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		419,6	424,8
Flux nets de trésorerie liés aux investissements			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(16,8)	(11,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		0,1	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(463,0)	(252,5)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		1,3	53,1
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	2.4	(1 362,9)	(217,0)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		1,0	1,0
Variation des prêts et avances consentis		0,1	0,4
Dividendes reçus des participations associées		0,1	0,0
Subventions d'investissement		0,3	0,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 839,9)	(426,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital	10.1	506,0	0,5
Actions propres		1,1	0,7
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
- versés aux actionnaires de la société mère		(51,7)	(39,8)
- versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(0,0)	(0,1)
Variation de l'endettement ^(a)	8.3	1 080,2	197,7
- Encaissements liés aux nouveaux emprunts	8.3	4 126,0	1 514,8
- Remboursement d'emprunts	8.3	(3 045,9)	(1 317,2)
Intérêts financiers nets versés		(60,5)	(50,0)
Autres flux liés aux opérations de financement		17,4	(0,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		1 492,4	108,7
VARIATION DE TRÉSORERIE		72,2	107,5
Trésorerie à l'ouverture		165,2	55,8
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		(34,3)	1,8
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	8.4	203,0	165,2

(a) Variation nette des lignes de crédit.

* Voir note 1.4.



6.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2017

(en millions d'euros)

	Notes	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves sur actions propres	Autres réserves
Solde au 31 décembre 2016 (retraité)		1 140,1	280,9	(1,6)	0,7
Augmentations de capital en numéraire	10.1	269,2	236,8	-	-
Distributions aux actionnaires	10.2	-	(51,9)	-	-
Émission de titres convertibles		-	-	-	-
Paiements en actions		-	-	-	-
Mouvements sur actions propres		-	-	0,9	-
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		-	-	-	-
Acquisitions de filiales – minoritaires		-	-	-	-
Autres variations	10.1	(1 189,9)	2 559,9	-	0,0
Résultat net de la période		-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres		-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2017		219,4	3 025,7	(0,7)	0,7

6.1.6 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros)

	Note	Capital émis	Primes liées au capital	Réserves sur actions propres	Autres réserves
Solde au 31 décembre 2015		1 140,1	320,8	(2,2)	0,7
Augmentations de capital en numéraire		-	-	-	-
Distributions aux actionnaires	10.2	-	(39,9)	-	-
Paiements en actions		-	-	-	-
Mouvements sur actions propres		-	-	0,6	-
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		-	-	-	-
Acquisitions de filiales – minoritaires		-	-	-	-
Autres variations		-	0,0	-	-
Résultat net de la période		-	-	-	-
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres		-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2016 (retraité)		1 140,1	280,9	(1,6)	0,7

(a) La colonne « Écart actuariels » présentée dans la note 6.1.5 « Variation des capitaux propres consolidés » du document de référence 2016, a été fusionnée dans les « Résultats accumulés non distribués ».

Résultats accumulés non distribués	Réserves de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
(274,8)	(6,4)	7,5	-	1 146,3	4,5	1 150,8
(0,0)	-	-	-	506,0	-	506,0
0,2	-	-	-	(51,7)	(0,0)	(51,7)
-	-	-	37,8	37,8	-	37,8
6,9	-	-	-	6,9	-	6,9
-	-	-	-	0,9	-	0,9
(0,9)	-	-	-	(0,9)	(1,9)	(2,8)
					6,2	6,2
0,2	0,0	-	-	1 370,1	-	1 370,1
66,2	-	-	-	66,2	0,6	66,8
13,2	0,9	(150,0)	-	(135,9)	(0,2)	(136,1)
79,4	0,9	(150,0)	-	(69,7)	0,4	(69,3)
(189,1)	(5,5)	(142,6)	37,8	2 945,8	9,2	2 955,0
		(110,2)				

Résultats accumulés non distribués ^(a)	Réserves de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
(365,3)	(6,5)	(33,3)	-	1 054,2	(0,3)	1 053,9
(0,0)	-	-	-	(0,0)	0,5	0,5
0,0	-	-	-	(39,9)	-	(39,9)
4,7	-	-	-	4,7	-	4,7
-	-	-	-	0,6	-	0,6
(5,1)	-	1,7	-	(3,4)	0,5	(3,0)
					3,9	3,9
(0,0)	-	0,0	-	(0,0)	(0,0)	(0,0)
93,0	-	-	-	93,0	(0,0)	93,0
(2,2)	0,1	39,1	-	37,1	0,0	37,1
90,8	0,1	39,1	-	130,1	0,0	130,1
(274,8)	(6,4)	7,5	-	1 146,3	4,5	1 150,8

1,1



6.1.7 NOTES EXPLICATIVES

Elis est un groupe multiservice, leader de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être en Europe et en Amérique latine. Le Groupe livre des centaines de milliers de clients de toutes tailles dans les secteurs de l'hôtellerie-restauration, de la santé, de l'industrie, du commerce et des services. Elis est une société de droit français, cotée sur le marché Euronext à Paris, dont le siège social est situé au 5, boulevard Louis-Loucheur, 92210 Saint-Cloud, France.

Les présents comptes consolidés IFRS relatifs à l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le directoire

le 6 mars 2018 et ont fait l'objet d'un examen par le comité d'audit du 5 mars 2018 et par le conseil de surveillance du 6 mars 2018.

Le 12 septembre 2017, Elis annonçait la réalisation de l'acquisition de Berendsen. Dans les comptes consolidés, le groupe Berendsen est intégré à partir du 1^{er} septembre 2017. Compte tenu de l'impact significatif de l'acquisition, une information pro forma est présentée à la note 2.4 de l'annexe.

SOMMAIRE DES NOTES

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES	207
NOTE 2	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE	212
NOTE 3	INFORMATION SECTORIELLE	220
NOTE 4	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	224
NOTE 5	CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	229
NOTE 6	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	238
NOTE 7	PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	245
NOTE 8	FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	248
NOTE 9	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	263
NOTE 10	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	266
NOTE 11	INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES	268
NOTE 12	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	275
NOTE 13	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	275
NOTE 14	NORMES DONT L'APPLICATION N'EST PAS ENCORE OBLIGATOIRE	276

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 et faits caractéristiques de l'exercice »).

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 millions 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 2017 et disponibles sur le site : https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002_en.

Les principes comptables retenus sont identiques avec ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à l'exception de l'adoption des normes, amendements et interprétations suivants applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 :

Principales normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2017

- Amendements à IAS 12 « Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes » ;
- amendements à IAS 7 « Initiative concernant les informations à fournir ».

Ces amendements d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2017 n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés de l'exercice 2017. Le Groupe présente à la note 8.3 une réconciliation entre la dette financière d'ouverture et de clôture avec flux de trésorerie liés aux opérations de financement.

Principales normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne mais non d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2017

- IFRS 9 « Instruments financiers », applicable au 1^{er} janvier 2018 ;
- amendements à IFRS 4 « Appliquer la norme IFRS 9 Instruments financiers avec IFRS 4 », applicable au 1^{er} janvier 2018 ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients », applicable au 1^{er} janvier 2018 ;
- amendements « Clarification d'IFRS 15 », applicable au 1^{er} janvier 2018 ;

- IFRS 16 « Contrats de location », applicable au 1^{er} janvier 2019.

Le Groupe n'a pas l'intention d'appliquer ces textes par anticipation avant leur entrée en vigueur obligatoire dans l'Union européenne.

L'impact estimé de ces nouveaux textes est présenté à la note 14.

Principales normes, amendements et interprétations publiés mais non encore adoptés par l'Union européenne

Enfin, les normes et amendements publiés mais non encore adoptés par l'Union européenne sont :

- pour les exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2018 :
 - amendements à IFRS 2 « Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions »,
 - IFRIC 22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée »,
 - améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS,
 - amendements à IAS 40 « Transferts des immeubles de placement » ;
- pour les exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2019 :
 - IFRIC 23 « Comptabilisation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat »,
 - amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative »,
 - amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises »,
 - améliorations annuelles (2015-2017) des IFRS,
 - IFRS 17 « Contrats d'assurance ».

Les travaux préliminaires sur l'incidence de ces textes sont en cours.



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 au paragraphe 2 d'IAS 12 « Impôt sur le résultat ». 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

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 relatifs aux prises de contrôle de l'exercice 2016, le montant de l'écart d'acquisition a été modifié à hauteur de (22,8) millions d'euros par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016 publiés pour les besoins du document de référence.

(en millions d'euros)	2016 publié	IFRS 3	2016 retraité
Produits de l'activité ordinaire	1 512,8		1 512,8
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(247,5)	(0,3)	(247,7)
Coûts de traitement	(568,9)	(0,3)	(569,2)
Coûts de distribution	(238,7)		(238,7)
Marge brute	457,7	(0,5)	457,2
Frais de Vente, Généraux et Administratifs	(249,2)	(0,1)	(249,2)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	208,6	(0,6)	207,9
Dotation aux amortissements des relations clientèle	(45,6)	(0,2)	(45,8)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-		-
Autres produits et charges opérationnels	24,5	-	24,5
Résultat opérationnel	187,4	(0,8)	186,6
Résultat financier	(55,7)		(55,7)
Résultat avant impôt	131,7	(0,8)	130,9
Charge d'impôt	(38,1)	0,1	(38,0)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-		-
Résultat net	93,7	(0,7)	93,0
Attribuables aux :			
- actionnaires de la société mère	93,7	(0,7)	93,0
- participations ne donnant pas le contrôle	(0,0)		(0,0)
Résultat par action / Résultat par action des activités poursuivies (en euros) :			
- de base, revenant aux actionnaires de la société mère	0,82		0,82
- dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	0,82		0,81

(en millions d'euros)	31/12/2016 publié	IFRS 3	31/12/2016 retraité
Écarts d'acquisition	1 755,7	(22,8)	1 732,9
Immobilisations incorporelles	350,9	38,8	389,7
Immobilisations corporelles	896,5	1,9	898,4
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-
Actifs disponibles à la vente	0,1	0,0	0,1
Autres actifs non courants	4,2	2,6	6,8
Actifs d'impôt différé	19,4	4,5	23,9
Actifs liés aux avantages au personnel	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	3 026,8	25,0	3 051,8
Stocks	62,4	(0,8)	61,6
Clients et autres débiteurs	392,6	1,4	394,0
Actifs d'impôt exigibles	6,6	0,3	6,9
Autres actifs	17,0	(0,3)	16,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	169,6	(0,6)	169,0
Actifs détenus en vue de la vente	1,1	-	1,1
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	649,3	0,1	649,4
TOTAL ACTIF	3 676,1	25,1	3 701,2



<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2016 publié	IFRS 3	31/12/2016 retraité
Capital émis	1 140,1	-	1 140,1
Primes liées au capital	280,9	-	280,9
Réserves sur actions propres	(1,6)	-	(1,6)
Autres réserves	0,7	-	0,7
Résultats accumulés non distribués	(274,1)	(0,7)	(274,8)
Autres composantes des capitaux propres	1,1	-	1,1
Capitaux propres – part du Groupe	1 147,0	(0,7)	1 146,3
Participations ne donnant pas le contrôle	4,0	0,5	4,5
CAPITAUX PROPRES	1 151,0	(0,2)	1 150,8
Provisions	24,2	5,1	29,3
Passifs liés aux avantages au personnel	62,9	1,9	64,8
Emprunts et dettes financières	1 276,8	1,0	1 277,8
Passifs d'impôt différés	176,8	11,2	188,0
Autres passifs non courants	22,6	(0,3)	22,3
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	1 563,4	18,8	1 582,3
Provisions – part à moins d'un an	4,9	(0,0)	4,9
Dettes d'impôt exigible	3,9	0,7	4,6
Fournisseurs et autres créiteurs	162,6	4,2	166,8
Autres passifs	296,3	0,1	296,4
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	494,1	1,3	495,4
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	961,7	6,4	968,1
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	3 676,1	25,1	3 701,2

(en millions d'euros)	2016 publié	IFRS 3	2016 retraité
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	93,7	(0,7)	93,0
Dotations nettes aux amortissements et provisions	295,3	0,8	296,1
Quote part de subvention virée au compte de résultat	(0,1)		(0,1)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-		-
Paievements en actions	4,7		4,7
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	1,0		1,0
Plus et moins-values de cession	(41,2)		(41,2)
QP de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	-		-
Autres	(1,0)		(1,0)
Dividendes (titres non consolidés)	(0,0)		(0,0)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	352,4	0,1	352,5
Coût de l'endettement financier net	54,6		54,6
Charge d'impôt	38,1	(0,1)	38,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	445,1	-	445,1
Impôts versés	(47,1)		(47,1)
Variation des stocks	(7,0)		(7,0)
Variation des clients et autres débiteurs	8,9		8,9
Variation des autres actifs	(1,4)		(1,4)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	6,6		6,6
Variation des autres passifs	20,0		20,0
Variation des autres postes	(0,2)		(0,2)
Avantages au personnel	(0,0)		(0,0)
FLUX NETS DE TRÉSorerie GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	424,8	-	424,8
Flux nets de trésorerie liés aux investissements			
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(11,1)		(11,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0		0,0
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(252,5)		(252,5)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	53,1		53,1
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(216,3)	(0,7)	(217,0)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1,0		1,0
Variation des prêts et avances consentis	0,4		0,4
Dividendes reçus des participations associées	0,0		0,0
Subventions d'investissement	0,1		0,1
FLUX NETS DE TRÉSorerie LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(425,3)	(0,7)	(426,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital	0,5		0,5
Actions propres	0,7		0,7
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
- versés aux actionnaires de la société mère	(39,8)		(39,8)
- versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(0,1)		(0,1)
Variation de l'endettement ^(a)	197,7		197,7
- Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 514,8		1 514,8
- Remboursement d'emprunts	(1 317,2)		(1 317,2)
Intérêts financiers nets versés	(50,0)		(50,0)
Autres flux liés aux opérations de financement	(0,2)		(0,2)
FLUX NETS DE TRÉSorerie LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	108,7	-	108,7
VARIATION DE TRÉSorerie	108,2	(0,7)	107,5
Trésorerie à l'ouverture	55,8		55,8
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	1,8		1,8
TRÉSorerie À LA CLÔTURE	165,9	(0,7)	165,2

(a) Variation nette des lignes de crédit.



NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

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 2017

Acquisition du groupe Berendsen

Elis a annoncé le 12 septembre 2017 la réalisation de l'acquisition de Berendsen, entreprise européenne spécialisée en solutions de services en matière d'articles textiles, d'hygiène et de protection, opérant principalement au Royaume-Uni, en Scandinavie, en Europe de l'est et en Europe centrale. Berendsen, avec un chiffre d'affaires en 2016 de 1,4 milliard d'euros et employant 15 700 personnes, apporte au Groupe une plus grande diversité géographique et de bons positionnements dans la majorité des marchés sur lesquels il opérera. En pratique, Berendsen est consolidé dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} septembre 2017.

Le prix d'acquisition réglé à hauteur de 5,40 livres sterling en numéraire et via la remise de 0,403 action nouvelle Elis, s'élève à 2,4 milliards d'euros.

Compte tenu de l'impact significatif de cette acquisition, une information financière pro forma est présentée ci-après.

Au Brésil

Elis a finalisé le 23 mai 2017 l'acquisition de la société Lavebras Gestão de Têxteis SA (« Lavebras »), numéro deux du marché brésilien. Lavebras est implanté dans 17 États au Brésil et emploie environ 4 000 salariés répartis sur 76 sites industriels. Société familiale créée en 1997, Lavebras dispose du complexe industriel de blanchisseries le plus dense du Brésil. Le groupe Lavebras est présent sur les segments de clientèle de la santé, de l'industrie (notamment agroalimentaire) et de l'hôtellerie/restauration. Le chiffre d'affaires de Lavebras s'est élevé à plus de 100 millions d'euros en 2017. Lavebras est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} juin 2017.

Le 10 juillet 2017, Elis a finalisé l'acquisition de 100 % de Bardusch Arrendamentos Texteis Ltda (renommée Atmosfera Gestao e Higienização de Uniformes Ltda), filiale brésilienne de Bardusch qui dispose de trois sites de production dans le pays. Ces trois blanchisseries sont situées à Curitiba, à Jundiá et à Rio Verde (*in situ* chez un client). Elles proposent principalement un

service de location-entretien de vêtements de travail à des clients de l'industrie automobile et agroalimentaire. En 2017, ces trois sites de productions ont réalisé un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. La société emploie environ 350 salariés.

En octobre, le Groupe a procédé à l'acquisition de la société Totalqualy, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 2,5 millions d'euros. L'entreprise sert essentiellement le segment de clientèle de la santé à São Paulo.

En France

Le 3 mars 2017, le Groupe a acquis la société HTE Sanitation, située à Châteauneuf-les-Martigues, spécialisée dans l'activité Prévention 3D et exerçant dans la région d'Aix-Avignon-Marseille. Cette société réalise un chiffre d'affaires de 0,4 million d'euros en 2017 et compte 9 salariés.

Le 13 mars 2017, le Groupe a fait l'acquisition de la société Blanchisserie Blésoise opérant une blanchisserie à Blois, dont la clientèle provient des secteurs de la santé et de l'hôtellerie-restauration dans les régions Centre-Val-de-Loire et Île-de-France. Cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 13,6 millions d'euros en 2017 et emploie environ 180 salariés.

En avril 2017, le Groupe a acquis les fonds de commerce de la Blanchisserie des Gaves (région de Biarritz-Lourdes-Pau) et de FlashOcean (régions de Charente-Maritime et de Bordeaux) réalisant un chiffre d'affaires annuel respectif d'environ 0,5 et 0,6 million d'euros.

En Allemagne

Le 10 mai 2017, Elis a finalisé l'acquisition du fonds de commerce (usine, machines et portefeuille de clients) de la société MTR située à Riesa, en Saxe. L'activité sera maintenue sur le site et la grande majorité des emplois sera reprise. En 2017, le centre de Riesa a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 5 millions d'euros. Cette acquisition permet à Elis de poursuivre la densification de son réseau en Allemagne et d'optimiser la répartition des volumes entre les centres de production de la région.



En Hongrie

Le 4 juillet 2017, Elis a acquis la société Első Magyar Tisztatéri Mosoda Ltd (EMTM), basée à Miskolc en Hongrie. EMTM a une activité de vêtements de travail (VT) et ultra-propre (UP) exploitant une des principales unités de traitement de tenues de salle blanche. La société réalise un chiffre d'affaires de 1,6 million d'euros en 2017 et emploie environ 65 personnes. EMTM sert des clients dans les domaines pharmaceutiques, électroniques et de la chimie, en Hongrie et dans les pays voisins. Cette acquisition permet à Elis de renforcer son offre UP et en vêtements traditionnels en Europe centrale, en grande complémentarité avec notre unité de Slavkov.

En Colombie

Le Groupe a fait l'acquisition :

- en septembre 2017 de la société Centro de Lavado y Aseo (CLA). CLA opère deux blanchisseries à Bogota, emploie 200 salariés, et sert essentiellement des acteurs privés du secteur de la santé. Le chiffre d'affaires de 2017 est de 2,4 millions d'euros ;
- en octobre 2017 de la société Lavanser qui exploite une usine à Bogota. Lavanser emploie 200 personnes et a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 3,0 millions d'euros.

Dans la continuité de l'acquisition de SIL en décembre 2016, Elis renforce ainsi sa position dans ce pays au fort potentiel de croissance.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	dont Berendsen	dont France	dont Allemagne hors Berendsen	dont Colombie	dont Brésil	dont Hongrie	dont Espagne
Bilan								
Immobilisations incorporelles	41,7	29,8	4,8	1,1	0,0	6,0	0,1	-
Immobilisations corporelles	764,2	711,1	8,8	2,7	2,3	37,4	1,8	-
Actifs disponibles à la vente	0,1	0,1	0,0	-	-	-	-	-
Autres actifs non courants	40,8	40,8	-	-	-	-	0,0	-
Actifs d'impôt différé	11,1	8,8	-	-	0,2	2,1	-	-
Actifs liés aux avantages au personnel	1,4	1,4	-	-	-	-	-	-
Stocks	64,1	62,2	0,1	0,0	0,4	1,5	-	-
Clients et autres débiteurs	268,0	240,0	3,1	-	1,3	23,3	0,3	-
Actifs d'impôt exigibles	5,0	4,9	-	-	0,1	-	0,0	-
Autres actifs	37,3	36,5	0,2	-	0,5	0,1	-	-
Trésorerie et équivalents	243,0	237,6	0,8	-	(0,1)	4,6	0,1	-
Provisions	(6,6)	(4,8)	-	(0,0)	-	(1,7)	-	-
Passifs liés aux avantages au personnel	(36,1)	(35,9)	(0,3)	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	(5,6)	(0,1)	(4,7)	-	(0,1)	(0,6)	(0,1)	-
Passifs d'impôt différés	(50,7)	(48,9)	(1,8)	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	(10,3)	(4,7)	(0,5)	-	(0,8)	(3,8)	(0,5)	-
Provisions – part à moins d'un an	(5,1)	(5,0)	(0,0)	-	-	(0,1)	-	-
Dettes d'impôt exigible	(20,5)	(19,0)	0,3	-	(0,1)	(1,7)	(0,0)	-
Fournisseurs et autres créditeurs	(104,5)	(96,0)	(1,6)	-	(1,5)	(5,3)	(0,1)	-
Autres passifs	(258,5)	(242,4)	(1,6)	-	(0,9)	(13,0)	(0,6)	-
Concours bancaires courants et part des emprunts < 1 an	(829,3)	(820,5)	(0,0)	-	(0,0)	(8,7)	(0,0)	-
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR ^(a)	149,3	95,7	7,5	3,8	1,2	39,9	1,2	-
Participations ne donnant pas le contrôle ^(b)	(6,2)	(6,2)	-	-	-	-	-	-
Écart d'acquisition	2 684,5	2 342,0	8,5	0,0	4,9	328,1	1,0	-
PRIX D'ACQUISITION	2 827,6	2 431,5	16,0	3,8	6,1	368,0	2,2	-

(a) Valeur provisoire, voir ci-après.

(b) Quote-part dans la juste valeur des actifs nets acquis.

■ FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en millions d'euros)	31/12/2017	dont Berendsen	dont France	dont Allemagne hors Berendsen	dont Colombie	dont Brésil	dont Hongrie	dont Espagne
Trésorerie nette acquise avec les filiales	95,3	90,0	0,7	-	(0,1)	4,6	0,1	-
Montant versé	(1 458,2)	(1 051,0)	(17,3)	(3,6)	(6,1)	(377,7)	(2,2)	(0,3)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(1 362,9)	(961,1)	(16,6)	(3,6)	(6,3)	(373,1)	(2,0)	(0,3)

Au 31 décembre 2017, compte tenu des récentes acquisitions de taille importante réalisées depuis la fin du premier semestre, la comptabilisation initiale des regroupements d'entreprises est inachevée et les montants ci-dessus sont donc déterminés à titre provisoire. Les évaluations définitives seront effectuées en 2018 et la comptabilisation de l'acquisition sera finalisée sur la base d'évaluations et d'études menées avec le support externe de spécialistes en évaluation. La détermination de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris pourra se traduire par la comptabilisation de certains actifs identifiables acquis (tels que par exemple les relations clientèle) qui auront une durée de vie limitée et qui seront amortis. Par conséquent, le résultat du Groupe pourra être affecté de manière significative par les charges d'amortissements liés à ces actifs identifiables acquis.

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises ont contribué pour 523,1 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 160,1 millions d'euros à l'EBITDA et pour 72,6 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 950,8 millions d'euros, l'EBITDA additionnel de 278,2 millions d'euros et le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des relations clientèle) de 118,2 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.

Information financière pro forma Elis Berendsen

Le compte de résultat pro forma au 31 décembre 2017 a été préparé avec l'hypothèse d'un rapprochement des groupes Elis et Berendsen au 1^{er} janvier 2017.

L'objectif des informations financières pro forma non auditées consolidées du Groupe Combiné est de communiquer une information destinée à décrire l'impact qu'aurait eu l'Opération (y compris le financement de l'Opération) sur le compte de résultat de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017, si cette Opération s'était produite à une date antérieure à sa survenance réelle.

Ce compte de résultat pro forma n'est pas ajusté des autres acquisitions survenues en 2017 ou de leur financement.

En conséquence, le compte de résultat pro forma n'inclue (i) ni le résultat de Lavebras pour la période du 1^{er} janvier 2017 au 30 avril 2017, (ii) ni le compte de résultat des autres acquisitions entre le 1^{er} janvier 2017 et la date de leur prise de contrôle.

Les informations financières pro forma, établies en application des dispositions de l'annexe II du règlement (CE) n° 809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux informations financières pro forma, sont purement illustratives et traitent d'une situation hypothétique. Par conséquent, elles ne représentent pas la situation financière ou la performance opérationnelle de Elis Berendsen, si le rapprochement était intervenu réellement le 1^{er} janvier 2017.

Périmètre retenu et informations historiques utilisées

Le compte de résultat pro forma a été préparé en millions d'euros, cette devise étant la monnaie fonctionnelle et de présentation des états financiers consolidés historiques du Groupe. Les comptes consolidés historiques de Berendsen préparés en millions de livres sterling ont été convertis au taux moyen des huit premiers mois de l'exercice 2017 (1 £ = 1,150 €).

L'information financière pro forma a été établie à partir :

- des états financiers consolidés du groupe Elis au 31 décembre 2017, ayant fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes ;
- des états financiers consolidés du groupe Berendsen au 31 août 2017. Ces informations historiques n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité par les commissaires aux comptes. Des procédures spécifiques ont été réalisées sur les bilans d'ouverture des principales filiales par les membres des réseaux d'audit.

Reclassements et ajustements

Les ajustements effectués sur les postes du compte de résultat pro forma sont les retraitements du résultat financier (charge d'intérêts et d'amortissement des frais de mise en place) en prenant l'hypothèse que le Contrat de Crédit-Relais 2017 aurait été tiré sur 12 mois pour financer la part réglée en trésorerie du prix d'acquisition et l'annulation des coûts préalables à la prise de contrôle reconnus par Berendsen.



(en millions d'euros)	Données de Elis 31/12/2017	Données historiques de Berendsen 8 mois	Agrégation des données historiques	Charges financières récurrentes Elis	Charges financières non récurrentes	Coûts préalables à la prise de contrôle Berendsen	Information financière pro forma
Produits de l'activité ordinaire	2 214,9	890,3	3 105,2				3 105,2
Charges opérationnelles	(1 926,4)	(784,3)	(2 710,7)				(2 710,7)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	288,5	106,1	394,5				394,5
Dotation aux amortissements des relations clientèle	(54,2)	(5,7)	(59,8)				(59,8)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	–	–	–				–
Autres produits et charges opérationnels ^(a)	(89,9)	(35,6)	(125,4)			25,2	(100,3)
Résultat opérationnel	144,5	64,8	209,3			25,2	234,4
Résultat financier	(59,8)	(13,8)	(73,6)	(11,8)	(4,0)		(89,4)
Résultat avant impôt	84,6	51,0	135,7	(11,8)	(4,0)	25,2	145,0
Charge d'impôt	(17,9)	(13,0)	(30,8)	3,1	1,4	(4,8)	(31,3)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées	–	–	–				–
Résultat net	66,8	38,1	104,8	(8,8)	(2,6)	20,3	113,8
Attribuables aux :							
– actionnaires de la société mère	66,2	37,8	104,0				112,9
– participations ne donnant pas le contrôle	0,6	0,3	0,9				0,9

(a) Les autres produits et charges opérationnels incluent principalement :

(i) Elis : 30,3 millions d'euros de frais d'acquisitions et 46,0 millions d'euros de charges de restructuration tels que mentionnés à la note 4.4.

(ii) Berendsen : 25,2 millions d'euros au titre de coûts préalables à la prise de contrôle par Elis et 9,7 millions d'euros de charges de restructuration.

■ INDICATEURS NON DÉFINIS PAR LES NORMES IFRS : EBIT ET EBITDA PRO FORMA POUR L'EXERCICE 2017

L'EBIT et l'EBITDA tels que définis à la note 3.2 calculés en pro forma sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	Données historiques de Elis	Données historiques de Berendsen	Agrégation des données historiques
EBITDA	670,0	265,6	935,5
Marge d'EBITDA	30,2 %	29,8 %	30,1 %
EBIT	298,6	108,4	407,0
Marge d'EBIT	13,5 %	12,2 %	13,1 %

Acquisitions de l'exercice 2016

Le Groupe a procédé aux investissements suivants au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

En Allemagne

Le Groupe a fait l'acquisition :

- le 7 janvier 2016, de deux blanchisseries à Wismar et à Stralsund, employant 340 personnes. Réalisant ensemble 16,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016, 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 ;
- le 8 décembre 2016, de Puschendorf Textilservice, qui est une entreprise familiale disposant de cinq blanchisseries en Allemagne, qui réalise en 2016 un chiffre d'affaires de 40,2 millions d'euros. Avec cette opération, Elis renforce ses positions dans des Länder allemands où le Groupe est pour le moment peu présent, notamment sur un axe reliant la Basse-Saxe (Hanovre, Wolfsburg), la Saxe-Anhalt (Magdebourg) et la Saxe (Leipzig). Puschendorf est, dans ces régions, le leader incontesté sur le marché de la santé (hôpitaux et maisons de retraite) et a notamment mis en place un système innovant de traçabilité pour le linge plat. Elis dispose désormais de 16 blanchisseries dans le pays.

Au Brésil

Le Groupe a fait l'acquisition :

- le 15 juin 2016 de la société Uniforme Lavanderia e Locação Eireli opérant une blanchisserie à Camaçari servant principalement l'industrie dans la région de Bahia (chiffre d'affaires de 0,3 million d'euros) et employant environ 26 salariés ;
- le 1^{er} octobre 2016 des sociétés Prontlav Lavanderia et Toalshão locação e higienização e Higienização de Enxoval, opérant une blanchisserie à Fortaleza (État du Ceará), sur le marché de la santé (hôpitaux et cliniques), avec un chiffre d'affaires de 2,0 millions d'euros en 2016 et employant 80 salariés. Cette acquisition renforce la position de Elis dans cet État du nord-est du pays.

En Colombie

Elis a finalisé en date du 27 décembre 2016, l'acquisition de Servicios Industriales de Lavado (SIL) en Colombie et entre ainsi dans un troisième pays de l'Amérique latine, après le Brésil et le Chili. Elis a racheté 100 % des titres de SIL à son propriétaire, qui continue d'accompagner le Groupe dans son développement en Colombie, avec l'objectif affiché de rapidement devenir le numéro un du marché. L'entreprise, qui exploite deux blanchisseries à Bogota et à Cali, sert essentiellement des acteurs privés du secteur de la santé. Le chiffre d'affaires total de SIL en 2016 est de 11 milliards de pesos colombiens soit environ 3,5 millions d'euros.

En Espagne

Elis Manomatic a procédé :

- le 2 juin 2016, à l'acquisition des actifs de la société Servicios Hosteleros Textil Rent, en liquidation, opérant une blanchisserie à Almansa (Albacete) servant principalement l'hôtellerie-restauration dans la région de Valence, Alicante et Murcia (chiffre d'affaires d'environ 1,5 million d'euros) et employant environ 40 salariés ;
- le 21 décembre 2016, à l'acquisition de Compañia Navarra de Servicios Integrales SL (« Indusal ») en Espagne. Elis devient à cette occasion le leader du secteur en Espagne. Société familiale fondée en 1981, Indusal est le deuxième acteur du secteur en Espagne (légèrement devant Elis). Indusal intervient sur le secteur de location textile et de blanchisserie et est positionné sur les segments de l'hôtellerie-restauration, de la santé et de l'industrie. Indusal dispose de 24 sites de production et a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 90,0 millions d'euros.

En France

Le 1^{er} avril 2016, le Groupe a acquis la société BMF, basée à Yerres (91). Avec un effectif de 16 collaborateurs, BMF a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires total de 1,2 million d'euros sur le marché de la désinsectisation, la dératation et la désinfection.

Le 14 novembre 2016, Elis a acquis la société Hygiène Technique et Protection de l'Environnement, basée à Bobigny (93). Avec un effectif de près de 40 collaborateurs, HTPÉ réalise un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros sur le marché de la désinsectisation, dératation, désinfection. Ses clients sont principalement des collectivités locales, des mairies et des bailleurs sociaux.

Ces acquisitions ont permis à Elis de renforcer sa présence sur le marché 3D en Île-de-France.

Par ailleurs, le Groupe détient désormais la totalité des parts de la SCI Maine Beauséjour, propriétaire des bâtiments du centre de Limoges (87).

En Suisse

Le 9 juin 2016, le Groupe a fait l'acquisition d'On My Way, start-up suisse offrant des solutions pressing innovantes aux particuliers (www.on-my-way.ch). On My Way propose aux particuliers un service de nettoyage, en récupérant leur linge dans des points de collecte placés sur leurs trajets quotidiens (stations-service, supermarchés) ainsi qu'au sein de leurs entreprises. Cette activité constitue le prolongement naturel des services du Groupe.

Début juillet, le Groupe a réalisé deux acquisitions :

- Hygienis SA, spécialisée sur le marché de la dératation, la désinfection et la désinsectisation (Prévention 3D). Hygienis réalise en 2016 un chiffre d'affaires de 2,3 millions de francs suisses et emploie 12 personnes ;
- Wäscherei Mariano, une blanchisserie proche de Zürich servant principalement des clients du secteur de la restauration. La société emploie 45 personnes et a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires annuel de 7,3 millions de francs suisses. Cette opération permet à Elis de renforcer sa couverture dans le canton de Zürich, premier marché hôtelier du pays. Le Groupe dispose désormais de 18 sites de productions sur ce territoire 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 millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	dont France	dont Allemagne	dont Espagne	dont Suisse	dont Brésil	dont Colombie
Bilan							
Immobilisations incorporelles	47,4	0,8	12,9	24,9	6,7	0,9	1,2
Immobilisations corporelles	110,4	1,8	38,8	64,8	3,2	1,0	0,7
Actifs disponibles à la vente	0,1	-	0,0	0,1	-	-	-
Autres actifs non courants	2,9	-	(0,3)	3,2	0,0	-	-
Actifs d'impôt différé	11,4	-	0,5	10,9	-	-	0,0
Actifs liés aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	-
Stocks	1,1	0,0	0,4	0,5	0,2	0,0	0,1
Clients et autres débiteurs	37,4	1,5	5,8	26,8	1,7	0,9	0,8
Actifs d'impôt exigibles	1,1	0,0	0,0	1,0	-	-	-
Autres actifs	0,4	0,0	0,2	0,1	0,1	-	0,0
Trésorerie et équivalents	12,4	1,1	1,0	5,6	4,5	0,2	0,0
Provisions	(5,1)	(0,1)	(0,1)	(4,8)	-	(0,2)	-
Passifs liés aux avantages au personnel	(1,8)	(0,0)	(0,0)	-	(1,8)	-	-
Emprunts et dettes financières	(14,0)	(0,0)	(11,2)	(2,6)	(0,1)	(0,1)	-
Passifs d'impôt différés	(15,2)	(0,4)	(5,9)	(7,4)	(1,1)	-	(0,4)
Autres passifs non courants	(4,1)	(0,5)	(3,0)	(0,5)	-	(0,0)	-
Provisions – part à moins d'un an	(0,0)	(0,0)	(0,0)	-	-	-	-
Dettes d'impôt exigible	(0,8)	0,1	(0,1)	(0,8)	0,1	(0,1)	(0,0)
Fournisseurs et autres créditeurs	(24,9)	(0,6)	(5,0)	(18,6)	(0,2)	(0,1)	(0,4)
Autres passifs	(13,3)	(0,6)	(5,6)	(5,8)	(0,6)	(0,6)	(0,1)
Concours bancaires courants et part des emprunts < 1 an	(52,9)	-	(10,5)	(42,3)	(0,1)	(0,0)	(0,0)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	92,3	3,1	17,9	54,9	12,4	2,0	2,0
Participations ne donnant pas le contrôle ^(a)	(5,7)	-	-	(3,9)	(1,8)	-	-
Écart d'acquisition	125,7	4,7	23,0	85,2	9,1	1,8	2,0
PRIX D'ACQUISITION	212,3	7,8	40,9	136,2	19,7	3,8	4,0

(a) Suisse : à la juste valeur / Espagne : quote-part dans la juste valeur des actifs nets acquis.

■ FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en millions d'euros)	31/12/2016	dont France	dont Allemagne	dont Espagne	dont Suisse	dont Brésil	dont Colombie
Trésorerie nette acquise avec les filiales	5,8	1,1	(5,5)	5,5	4,5	0,2	0,0
Montant versé	(222,8)	(7,5)	(41,3)	(136,1)	(22,3)	(12,7)	(2,8)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(217,0)	(6,5)	(46,8)	(130,6)	(17,8)	(12,5)	(2,8)

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises ont contribué en 2016 pour 27,3 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 7,1 millions d'euros à l'EBITDA et pour 3,5 millions d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des relations clientèle). Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2016, le chiffre d'affaires additionnel aurait été de 141,7 millions d'euros, l'EBITDA additionnel de 33,8 millions d'euros et le résultat

opérationnel complémentaire (avant amortissement des relations clientèle) de 10,4 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.

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 sont nuls au 31 décembre 2017 et s'élevaient à 2,2 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les engagements reçus s'élèvent à 173,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 (137,9 millions d'euros au 31 décembre 2016) 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 AUTRES FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

Financement de l'acquisition d'Indusal et de Lavebras

Dans le cadre du financement des acquisitions d'Indusal et de Lavebras, Elis a aussi procédé le 13 février 2017 à une

augmentation de son capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 325 millions d'euros (montant brut avant prise en compte des frais d'émission) par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles. Cette opération est venue conclure le refinancement du crédit-relais contracté par Elis dans le cadre des acquisitions précitées.



Financement de l'acquisition de Berendsen

L'acquisition de Berendsen a été réalisée en partie en titres, et en partie en numéraire, tel que décrit dans la note d'opération visée par l'AMF le 27 juillet 2017 (visa n° 17-390).

Le financement en titres a consisté en l'émission directement de nouveaux titres Elis à destination des actionnaires de Berendsen. La partie numéraire de cette acquisition a été financée par un contrat de crédit relais d'un montant de 1 920 millions d'euros, destinés à couvrir également le remboursement de la dette de Berendsen. Au 31 décembre 2017, l'intégralité de la dette de Berendsen Plc, composée d'un crédit bancaire syndiqué et d'émissions d'USPP, a été remboursée.

Depuis le 12 septembre 2017, différentes opérations de refinancement du Contrat de Crédit-Relais 2017 ont eu lieu, à savoir :

- l'augmentation de capital réservée à CPPIB pour un montant de 200 millions d'euros, le 13 septembre 2017 ;

- une émission d'obligations convertibles (Océanes) pour 400 millions d'euros, le 6 octobre 2017 ;
- un crédit syndiqué avec des établissements de crédit de premier plan comprenant un prêt à terme de 200 millions d'euros et une ligne de crédit renouvelable de 400 millions d'euros, le 7 novembre 2017 ;
- diverses lignes *Schuldschein* pour 75 millions d'euros, le 23 novembre 2017.

Au 31 décembre 2017, le solde du crédit-relais à refinancer s'élève à 1 015 millions d'euros.

Les différents financements du Groupe sont détaillés à la note 8.3 « Endettement financier brut ».

2.9 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Elis a conclu en janvier 2018 trois nouvelles acquisitions :

- la société SMH – Sächsische Mietwäsche und Handels, située en Allemagne près de Dresde. La société réalise un chiffre d'affaires d'environ 2,3 millions d'euros dans le secteur de l'hôtellerie. Les volumes seront transférés dans l'usine de Riesa et l'ancien dirigeant, M. Thomas Pfeiff, devient directeur de Riesa ;
- le portefeuille clients hôtellerie d'AlSCO en Allemagne dans les régions de Berlin et de Hambourg, qui représente près de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires ; et

- la société Big Bang, basée à Nice en France. Avec un effectif de 16 personnes Big Bang réalise un chiffre d'affaires de 1,7 million d'euros sur le marché HBE (sanitaire et hygiène) dans les régions de Nice, Marseille, Lyon et Paris.

Par ailleurs, le groupe a annoncé, le 19 février, avoir signé un accord portant sur l'acquisition de 100 % de BW Textilservice en Allemagne. La finalisation de la transaction est soumise aux conditions réglementaires. BW Textilservice est une entreprise familiale disposant d'une blanchisserie située dans la région de Stuttgart, qui a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 24 millions d'euros, entièrement sur le marché de la santé, avec ses quelque 500 collaborateurs.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

Compte tenu de la grande similitude des activités de Berendsen et Elis, Elis n'a pas modifié les principes de son information sectorielle, principalement géographique. Afin de regrouper différents pays, le Groupe a exercé son jugement et a considéré que les regroupements présentés prenaient en compte au mieux les caractéristiques économiques similaires et la maturité en matière de croissance à long terme de chacun des pays.

Le Groupe est structuré en six secteurs opérationnels principaux, selon la géographie et/ou les produits et services :

- France : correspondant à l'activité historique de Elis de location-entretien en France ;
- Royaume-Uni & Irlande : correspondant à l'activité historique de Berendsen de location-entretien au Royaume-Uni et en Irlande ;

- Europe centrale : regroupant cette même activité en Allemagne et Autriche, aux Pays-Bas, en Suisse, en Pologne, en Belgique et au Luxembourg, en République tchèque, Hongrie, et Slovaquie ;
- Scandinavie & Europe de l'est : regroupant cette même activité issue de l'acquisition de Berendsen en Suède, au Danemark, en Norvège, Finlande, Lettonie, Estonie, Lituanie et Russie ;
- Europe du sud : regroupant cette même activité historique de Elis en Espagne et Andorre, au Portugal et en Italie ;
- Amérique latine : regroupant les activités de Elis au Brésil avec celles au Chili et en Colombie.

Les autres secteurs regroupent les entités manufacturières qui comprennent les activités des « unités génératrices de trésorerie » Le Jacquard Français en France et Kennedy Hygiene au Royaume-Uni et les holdings.

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

■ 2017

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Royaume-Uni & Irlande	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'est	Europe du sud	Amérique latine	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes	1 009,0	152,5	388,8	164,2	259,1	221,2	20,0	2 214,9
Inter-secteur	1,9	0,6	1,3	0,7	0,1	-	(4,6)	-
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	1 010,9	153,1	390,1	164,9	259,2	221,2	15,5	2 214,9

■ 2016

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Royaume-Uni & Irlande	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'est	Europe du sud	Amérique latine	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes	984,2	-	218,6	-	158,1	132,9	18,9	1 512,8
Inter-secteur	1,6	-	0,4	-	0,3	-	(2,3)	-
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	985,9	-	219,0	-	158,4	132,9	16,6	1 512,8

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, frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel) et charges IFRS 2

(paiements fondés sur des actions). 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.



■ 2017

(en millions d'euros)	France	Royaume- Uni & Irlande	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'est	Europe du sud	Amérique latine	Éliminations et autres secteurs	Total
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	186,4	6,7	33,1	30,2	17,8	22,8	(8,5)	288,5
<i>Frais financiers divers</i>	0,7	0,0	0,2	0,0	0,2	0,0	0,3	1,5
<i>Charges sur paiements en actions</i>	-	(0,0)	(0,0)	-	-	-	8,7	8,7
EBIT	187,1	6,7	33,3	30,2	18,0	22,8	0,5	298,6
<i>Dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat</i>	166,6	28,4	70,6	25,6	49,9	30,9	(0,6)	371,3
EBITDA	353,7	35,1	103,9	55,7	67,9	53,7	(0,0)	670,0
	35,0 %	22,9 %	26,6 %	33,8 %	26,2 %	24,3 %		30,2 %

■ 2016

(en millions d'euros)	France	Royaume- Uni & Irlande	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'est	Europe du sud	Amérique latine	Éliminations et autres secteurs	Total
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	181,2	-	16,4	-	9,6	7,1	(6,4)	207,9
<i>Frais financiers divers</i>	0,5	-	0,2	-	0,1	1,3	0,2	2,3
<i>Charges sur paiements en actions</i>	-	-	-	-	-	-	3,8	3,8
EBIT	181,8	-	16,6	-	9,7	8,4	(2,4)	214,1
<i>Dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat</i>	162,8	-	37,1	-	30,7	21,8	1,3	253,8
EBITDA	344,5	-	53,8	-	40,5	30,2	(1,1)	467,9
	34,9 %		24,5 %		25,5 %	22,7 %		30,9 %

3.3 INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
France (dont Le Jacquard Français)	1 019,9	995,8
Allemagne	189,5	80,6
Royaume-Uni	146,7	7,3
Suède	72,9	0,0
Danemark	64,2	0,0
Pays-Bas	38,3	0,0
Brésil	194,9	112,8
Autres pays	488,5	316,3
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	2 214,9	1 512,8

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
France (dont Le Jacquard Français)	2 146,6	2 142,4
Allemagne	419,0	131,0
Royaume-Uni	340,5	18,9
Suède	760,5	0,0
Danemark	808,9	0,0
Pays-Bas	448,6	0,0
Brésil	518,5	207,4
Autres pays	1 016,3	521,3
ACTIFS NON COURANTS	6 458,8	3 020,9

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 répartis entre trois principales activités à savoir : l'hygiène et le bien-être, le linge plat et les vêtements de travail.

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Linge plat	1 133,1	741,4
Vêtements de travail	653,2	449,1
Hygiène – Bien-être	386,9	321,5
Divers	41,7	0,7
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	2 214,9	1 512,8

Ces prestations sont réalisées auprès de clients évoluant principalement sur les segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie, du Commerce et des Services, et de la Santé.



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 courants »).

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 millions d'euros)

	2017	2016
Prestations de services	2 147,3	1 484,6
Ventes de biens	67,5	28,2
Dividendes récurrents	0,1	0,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	2 214,9	1 512,8

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 cotés 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Clients et effets à recevoir (bruts)	648,9	380,4
(-) dépréciations des créances	(51,9)	(39,0)
CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR	597,1	341,4
Autres créances	108,5	52,7
TOTAL DES CRÉANCES ET AUTRES DÉBITEURS	705,6	394,0
dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an	705,6	394,0
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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
AU 1^{er} JANVIER	394,0	356,8
Mouvements de BFR – brut	56,0	(9,3)
Variation de la provision pour dépréciation	(4,8)	0,5
Mouvements de BFR – net	51,2	(8,9)
Variation de périmètre	268,0	37,4
Écarts de conversion	(6,8)	5,9
Variation des créances sur cession d'immobilisations	0,7	(0,8)
Autres mouvements	(1,5)	3,6
AU 31 DÉCEMBRE	705,6	394,0

Les mouvements de BFR – net s'expliquent principalement par une plus faible imputation des créances de CICE (non préfinancées) et par la hausse de l'activité.

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la note 8.1 « Gestion des risques financiers ».



4.3 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS ET AUTRES CHARGES PAR NATURE

(en millions d'euros)	2017	2016
Dotations aux amortissements (nettes de la quote-part de subvention virée au compte de résultat)		
– incluses dans le Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des relations clientèle		
Immobilisations incorporelles et corporelles	(100,7)	(73,4)
Articles en location-entretien	(250,5)	(164,0)
Autres articles en location-entretien	(20,3)	(16,5)
Quote part de subvention virée au compte de résultat	0,3	0,1
– figurant en autres produits et charges opérationnels	(0,4)	–
– dotations aux amortissements des relations clientèle	(54,2)	(45,8)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS (NETTES DE LA QUOTE-PART DE SUBVENTION VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT)	(425,9)	(299,6)
Dotations ou reprises de provisions		
– incluses dans le Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des relations clientèle	0,5	3,0
– figurant en autres produits et charges opérationnels	(10,6)	0,6
TOTAL DES DOTATIONS OU REPRISES DE PROVISIONS	(10,1)	3,6
Charges de location simple	(51,2)	(36,1)

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 millions d'euros)	2017	2016
Frais d'acquisitions	(30,3)	(4,1)
Charges de restructuration	(46,0)	(2,3)
Coûts non capitalisables relatifs au changement de systèmes informatiques	(0,7)	(1,1)
Litiges	(1,2)	(1,2)
Plus ou moins values sur cessions de sites	–	42,2
Charges liées aux cessions de sites	(0,3)	(6,6)
Charges de dépollution	(6,6)	(0,1)
Charges liées aux actions gratuites accordées après l'introduction en bourse	0,0	(1,6)
Écart d'acquisition négatif		0,8
Divers	(4,8)	(1,7)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(89,9)	24,5

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 millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	38,2	22,9
Stocks d'encours de production	0,6	0,8
Stocks de produits intermédiaires et finis	23,9	13,0
Stocks de marchandises	64,5	24,9
STOCKS	127,2	61,6
dont stocks (au coût)	132,1	63,2
dont (-) dépréciations	(4,9)	(1,5)

Les variations des stocks nets au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
AU 1^{er} JANVIER	61,6	52,5
Variation des stocks – brut	5,7	6,9
Variation de la provision pour dépréciation	(2,6)	0,1
Variation des stocks – net	3,1	7,0
Variation de périmètre	64,1	1,1
Écarts de conversion	(1,7)	1,1
Autres mouvements	0,0	(0,0)
AU 31 DÉCEMBRE	127,2	61,6

4.6 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs	255,8	150,1
Dettes fournisseurs d'immobilisations	17,4	13,6
Autres créditeurs	4,4	3,1
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	277,5	166,8



Les variations des fournisseurs et autres créiteurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
AU 1^{er} JANVIER	166,8	135,0
Mouvements de BFR	6,3	6,6
Variation de périmètre	104,5	24,9
Écarts de conversion	(2,5)	1,8
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	3,9	(2,2)
Autres mouvements	(1,3)	0,7
AU 31 DÉCEMBRE	277,5	166,8

4.7 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31/12/2017	31/12/2016
Charges constatées d'avance		29,1	13,5
Autres dérivés actifs courants	8.8	0,1	2,8
Autres actifs		1,7	0,5
TOTAL DES AUTRES ACTIFS		30,9	16,7
Dépôts et cautionnements reçus		8,9	8,7
Dettes sociales		172,3	115,0
Dettes fiscales et autres dettes		212,8	124,1
Autres dérivés passifs courants	8.8	2,7	-
Produits constatés d'avance		66,2	48,6
TOTAL DES AUTRES PASSIFS		462,8	296,4

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
AU 1^{er} JANVIER	16,7	13,8
Mouvements de BFR	(0,1)	1,4
Variation de périmètre	37,3	0,4
Écarts de conversion	0,6	0,1
Variation des instruments dérivés	(22,2)	
Autres mouvements	(1,4)	1,0
AU 31 DÉCEMBRE	30,9	16,7

Les variations des autres passifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2017	2016
AU 1^{er} JANVIER	296,4	243,5
Mouvements de BFR	(69,6)	20,0
Variation de périmètre	258,5	13,3
Écarts de conversion	(2,2)	5,1
Variation de la dette liée aux regroupements d'entreprises	(1,1)	14,3
Variation des instruments dérivés	(20,9)	
Autres mouvements	1,7	0,1
AU 31 DÉCEMBRE	462,8	296,4

La variation de BFR 2017 inclue une variation de (54,5) millions d'euros sur les filiales Berendsen. Ces mouvements s'expliquent principalement par les règlements en trésorerie des plans d'actions Berendsen et de frais exceptionnels engagés avant l'acquisition.

Les mouvements de BFR de 2016 s'expliquent principalement par la TVA à reverser sur la cession du site de Puteaux pour 10,1 millions d'euros.

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1 EFFECTIFS MOYENS

(en nombre de personnes)	2017	2016
Ingénieurs et cadres	1 696	1 449
Techniciens et agents de maîtrise	2 287	1 438
Employés	2 966	2 128
Agents de distribution	4 910	3 601
Ouvriers	22 476	14 435
TOTAL EFFECTIF PAR CATÉGORIE	34 335	23 052
France	12 802	12 520
Étranger	21 533	10 532
TOTAL EFFECTIF	34 335	23 052

Pour les sociétés acquises en cours d'année, les effectifs sont calculés prorata temporis.

5.2 CHARGES LIÉES AUX 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 millions d'euros)	2017	2016
Salaires et traitements	(706,1)	(480,5)
Charges sociales	(204,5)	(153,8)
Crédit d'impôt pour la compétitivité des entreprises	18,3	15,3
Participation et intéressement des salariés	(23,7)	(30,2)
Autres avantages au personnel	0,7	0,0
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions ^(a)	(8,7)	(5,4)
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	(924,0)	(654,5)

(a) La charge 2016 liée au plan accordé après l'introduction en bourse a été reclassée en « Autres produits et charges opérationnels » (voir note 4.4).

5.3 ACTIFS / 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'accords contractuels. L'obligation du Groupe se limite alors au versement des cotisations.

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 consentis par les **filiales françaises** 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 engagements des **filiales du Groupe au Royaume-Uni** sont regroupés dans un seul plan de pensions qui leur est spécifique. Ces engagements sont couverts par un fond externe dédié, constitué le 1^{er} février 2016 et couvrant la totalité des engagements à cette date afin de ne pas devoir procéder à des versements complémentaires hors circonstances extraordinaires. La prochaine révision triennale de la valorisation du fond est prévue en février 2019.

Les prestations versées aux bénéficiaires de ce plan dépendent de leur ancienneté dans le plan et de leur rémunération dans les

dernières années précédant leur départ en retraite. Les prestations versées sont revalorisées de 5 % chaque année au titre des droits acquis antérieurement au 1^{er} février 1999 et de l'indice des prix à la consommation pour les engagements acquis postérieurement à cette date. Les modalités de gestion des actifs de ce plan sont définies par la réglementation britannique, ainsi que les relations entre le Groupe et les Gérants (Trustees) du fond. La responsabilité de la gestion du fond, comportant les décisions d'allocation d'actifs et les appels de contribution incombe conjointement au Groupe et aux Gérants du fond, ces derniers comprenant des représentants du Groupe et des bénéficiaires du plan conformément à la réglementation en vigueur. Un régime à prestations définies de taille comparativement réduite existe également en république d'Irlande. Il est également couvert par un fonds externe dédié.

Les engagements des **filiales du Groupe en Suède** proviennent pour l'essentiel de leur participation au plan ITP-2 couvrant certaines catégories de salariés du secteur privés nés jusqu'en 1978.

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (Actif) net
Au 31 décembre 2015	106,8	47,8	59,0
Coût des services rendus au cours de la période	4,8		4,8
Coût financier de la période	1,3		1,3
Prestations servies	(3,9)	(1,7)	(2,2)
Cotisations des participants au régime	2,0	2,0	0,0
Cotisations des employeurs au régime	-	2,6	(2,6)
Coût des services passés	-		-
Effet des changements de régime			
Règlements			
Rendement des actifs du régime		2,5	(2,5)
Écarts actuariels	4,2		4,2
Variations de périmètre	8,0	6,1	1,9
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	1,3	0,6	0,7
Au 31 décembre 2016	124,6	59,8	64,8
Coût des services rendus au cours de la période	5,6		5,6
Coût financier de la période	6,9	4,9	2,0
Prestations servies	(20,7)	(17,2)	(3,5)
Cotisations des participants au régime	1,8	1,9	(0,1)
Cotisations des employeurs au régime	-	3,3	(3,3)
Coût des services passés	-		-
Effet des changements de régime			
Règlements			
Rendement des actifs du régime		13,2	(13,2)
Écarts actuariels	(4,2)		(4,2)
Variations de périmètre	435,4	399,6	35,8
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	6,3	9,9	(3,6)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	555,7	475,5	80,2



■ **FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES AU PERSONNEL**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des engagements non financés	80,8	39,7
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	474,9	84,9
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	555,7	124,6
Juste valeur des plans des régimes (2)	475,5	59,8
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) = (3)	80,2	64,8

■ **INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
France	38,7	38,5
Royaume-Uni	(14,1)	-
Suède	33,8	-
Suisse	20,0	25,0
Autres pays	1,8	1,3
PASSIFS (ACTIFS) LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	80,2	64,8

■ **DÉTAIL POUR LA FRANCE**

Les engagements et provisions du Groupe au titre de ses filiales françaises se décomposent comme suit :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,4 %	1,3 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	inflation+ 0/6 %	inflation+ 0/6 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	1,1 %	1,1 %

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des engagements non financés	38,7	38,5
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés		
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	38,7	38,5
Juste valeur des plans des régimes (2)		
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) = (3)	38,7	38,5

	Sensibilités France
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 1,0 pt	+ 10,8 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 1,0 pt	- 9,4 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,25 pt	- 2,4 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,25 pt	+ 2,4 %

	France
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2 192
Duration moyenne pondérée des obligations	10,2

■ DÉTAIL POUR LE ROYAUME-UNI ET L'IRLANDE

Les engagements et provisions du Groupe au titre de ses filiales au Royaume-Uni et en Irlande se décomposent comme suit :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	2,50 %	
Taux d'augmentation attendue des salaires	2,90 %	
Taux d'augmentation attendue des retraites	2,90 %	

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	408,1	
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	408,1	-
Juste valeur des plans des régimes (2)	422,2	
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) = (3)	(14,1)	-

	Sensibilités Royaume-Uni
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 9,7 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 8,5 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,1 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,1 %

	Royaume-Uni
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,8
Duration moyenne pondérée des obligations	19,1

	Royaume-Uni
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,9
Actions	116,2
Obligations	183,4
Immobilier et prêts hypothécaires	0,9
Dérivés	120,8
TOTAL	422,2



■ DÉTAIL POUR LA SUÈDE

Les engagements et provisions du Groupe au titre de ses filiales en Suède se décomposent comme suit :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	2,50 %	-
Taux d'augmentation attendue des salaires	2,00 %	-
Taux d'augmentation attendue des retraites	-	-

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des engagements non financés	33,8	
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés		
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	33,8	-
Juste valeur des plans des régimes (2)		
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) = (3)	33,8	-

	Sensibilités Suède
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 9,7 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 8,5 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	

	Suède
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,9
Duration moyenne pondérée des obligations	18,7

■ DÉTAIL POUR LA SUISSE

Les engagements et provisions du Groupe au titre de ses filiales en Suisse se décomposent comme suit :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	0,70 %	0,25 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	1,00 %	1,00 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	-	-

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	72,8	85,0
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	72,8	85,0
Juste valeur des plans des régimes (2)	52,8	59,9
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) = (3)	20,0	25,0

	Sensibilités Suisse
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 8,6 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 7,6 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,9 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,9 %

	Suisse
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2,6
Duration moyenne pondérée des obligations	9,1

	Suisse
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3,9
Actions	14,3
Obligations	20,3
Immobilier et prêts hypothécaires	9,4
Dérivés	4,9
TOTAL	52,8

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 5.2 « Avantages au personnel ».



Les plans d'attributions en cours à la clôture de l'exercice ont les caractéristiques suivantes :

Attributions gratuites d'actions de performance	Plan n° 1 - 2015	Plan n° 2 - 2015	Plan n° 3 - 2016	Plan n° 4 - 2016	Plan n° 5 - 2016	Plan n° 6 - 2017
Date d'assemblée	08/10/2014	08/10/2014	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016
Date du conseil de surveillance	03/04/2015	03/04/2015 14/12/2015	09/03/2016 03/05/2016	09/03/2016 03/05/2016	09/03/2016 03/05/2016	14/03/2017
Date de la décision du directoire	07/04/2015	21/12/2015	15/06/2016	15/06/2016	20/12/2016	24/03/2017
Nombre de droits consentis à l'origine	554 109 ⁽¹⁾	46 430 ⁽¹⁾	1 038 032 ⁽¹⁾	8 987 ⁽¹⁾	57 837 ⁽¹⁾	577 050
– dont membres du comité exécutif	200 314	0	498 434	0	0	249 300
– dont mandataires sociaux :	138 640	0	294 720	0	0	146 700
– Xavier Martiré	110 504	–	220 268	–	–	100 000
– Louis Guyot	14 068	–	37 226	–	–	23 350
– Matthieu Lecharny	14 068	–	37 226	–	–	23 350
Nombre de bénéficiaires	152	29	206	7	43	230
– dont membres du comité exécutif	8	–	9	–	–	9
– dont mandataires sociaux	3 ^(a)	–	3 ^(a)	–	–	3 ^(a)
Date d'attribution	07/04/2015	21/12/2015	15/06/2016	15/06/2016	21/12/2016	24/03/2017
Date d'acquisition						
France						
– membres du directoire et du comité exécutif	07/04/2017 ⁽²⁾	–	15/06/2019 ⁽⁴⁾	–	–	24/03/2020 ⁽⁸⁾
– autres bénéficiaires	07/04/2017 ⁽²⁾	21/12/2017 ⁽²⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	21/12/2018 ⁽⁴⁾	24/03/2019 ⁽⁸⁾
Reste du monde	07/04/2017 ⁽²⁾	21/12/2017 ⁽²⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	21/12/2018 ⁽⁴⁾	24/03/2019 ⁽⁸⁾
Date de fin de conservation des actions						
– membres du directoire et du comité exécutif	07/04/2019 ⁽³⁾	–	15/06/2019 ⁽⁶⁾	–	–	24/03/2020 ⁽⁹⁾
– autres bénéficiaires	07/04/2019 ⁽³⁾	21/12/2019 ⁽³⁾	15/06/2018 ⁽⁶⁾	15/06/2018 ⁽⁶⁾	21/12/2018 ⁽⁶⁾	24/03/2019 ⁽⁹⁾
Droits acquis en 2017	250 392 ⁽⁷⁾	19 293 ⁽⁷⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽¹⁰⁾
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2017	303 562	27 137	30 443	4 172	3 234	9 975
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2017	0	0	1 008 873	4 815	54 603	567 075
– dont membres du comité exécutif	0	–	498 434	–	0	249 300
– dont mandataires sociaux :	0	–	294 720	–	0	146 700
– Xavier Martiré	0	–	220 268	–	–	100 000
– Louis Guyot	0	–	37 226	–	–	23 350
– Matthieu Lecharny	0	–	37 226	–	–	23 350
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2017	120	23	189	5	40	223
– dont membres du comité exécutif	8	0	9	0	0	9
– dont mandataires sociaux :	3 ^(b)	0	3 ^(b)	0	0	3 ^(b)

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(1) Nombre tenant compte de l'ajustement des droits des bénéficiaires dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en février 2017, ladite augmentation de capital ayant eu un effet dilutif sur la valeur de l'action par suite du détachement du droit préférentiel de souscription. Cet ajustement a été réalisé en transposant les règles en matière d'options de souscription d'actions prévue au 1^{er} de l'article R. 228-91 du Code de commerce.

- (2) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution. L'acquisition est subordonnée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à 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 SBF120, 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 SBF120 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.
- (3) Les actions sont soumises à une période de conservation de deux années à compter de la date d'acquisition. À l'issue de la période de conservation les actions seront disponibles et pourront 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (4) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.
- (5) Les actions attribuées sont de deux catégories, A et B. L'acquisition de chaque catégorie d'actions est subordonnée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance, ces dernières étant définies en référence à trois critères quantitatifs liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à l'EBIT tels qu'ils figureront dans les comptes de l'exercice 2017, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF120 en ce qui concerne les actions de catégorie A, et en référence à deux critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires et à l'EBIT en ce qui concerne les actions de catégorie B.
- La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de deux exercices pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la performance sera mesurée sur deux exercices (2016 et 2017) pour 67 % des actions de performance attribuées et sur une période de trois exercices (2016, 2017 et 2018) pour 33 % des actions de performance attribuées.
- Il est 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 de l'année 2017 additionnée des dividendes versés entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2017 et, d'autre part, le cours de clôture de l'année 2015 (15,25 €) ;
 - la variation du SBF120 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 de l'année 2017 et, d'autre part, la valeur de l'indice de clôture au 31 décembre 2015 (3 663,88 points).
- Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que pour chaque catégorie d'actions de performance, l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions de performance de catégorie A attribuées si un critère est atteint, 50 % des actions de performance de catégorie A attribuées si deux critères sont atteints et 100 % des actions de performance de catégorie A attribuées si les trois critères sont atteints. S'agissant des actions de performance de catégorie B, leur acquisition requiert l'atteinte d'au moins un objectif, étant précisé que la réalisation d'un seul des objectifs donne droit à l'acquisition de 50 % des actions attribuées.
- (6) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (7) Lors des réunions des 14 mars 2017 et 14 décembre 2017, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée aux plans d'actions de performance et a constaté que deux critères sur trois étaient atteints : le chiffre d'affaires qui s'établissait à 1 512,8 M€ en 2016 et le TSR (rendement total de l'action) qui a surperformé le SBF120 (+ 39 % vs + 4 %). En revanche, le critère de l'EBIT n'a pas été atteint (214,5 M€) et compte donc pour 0. Le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a considéré que le nombre d'actions effectivement acquises les 7 avril 2017 et 21 décembre 2017 s'établissait ainsi à 50 % de l'attribution ajustée.
- (8) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.
- (9) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (10) L'acquisition des actions est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance, ces dernières étant définies en référence à trois critères quantitatifs liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à l'EBIT, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF120. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de deux exercices pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la performance sera mesurée sur deux exercices consécutifs (2017 et 2018) pour 66 % des actions de performance attribuées et sur une période de trois exercices consécutifs (2017, 2018 et 2019) pour 34 % des actions de performance attribuées.
- Il est précisé que :
- la MM20 du titre Elis du dernier jour de bourse de l'année 2018, additionnée des dividendes (exprimés en euros/titre) versés entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2018, est comparée (en %) au cours de clôture 2016 : V Elis ;
 - la MM20 du SBF120 du dernier jour de bourse de l'année 2018 est comparée en % au SBF120 de la clôture 2016 : V SBF 120.
- Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions attribuées 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.



5.5 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS (PARTIES LIÉES)

Les principaux dirigeants sont les membres du comité exécutif qui compte dix membres et le Président du directoire au 31 décembre 2017. Les rémunérations cumulées (payées ou payables) des principaux dirigeants sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Nombre de personnes	11	9
Avantages du personnel	6,0	5,0
Avantages postérieurs à l'emploi	-	0,0
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions (IFRS 2)	3,6	1,7

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, les avantages au personnel provisionnés au titre des indemnités de fin de contrat s'élèvent à 0,4 million d'euros (0,3 million d'euros au 31 décembre 2016).

Les rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance comptabilisées en charge au titre des jetons de présence s'élèvent à 0,5 million d'euros (0,5 million d'euros au 31 décembre 2016).

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeur brute	1 799,3	1 651,1
Cumul des pertes de valeur	(66,4)	(67,7)
Valeur nette comptable à l'ouverture	1 732,9	1 583,4
Acquisitions	2 684,5	125,7
Cessions	-	-
Différences de conversion	(82,2)	22,4
Autres variations	(0)	0,0
VARIATIONS SUR MONTANT BRUT	2 602,3	148,2
Pertes de valeur	-	-
Différences de conversion	0,4	1,2
Autres variations	0,0	-
VARIATIONS PERTES DE VALEUR	0,4	1,2
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	4 335,5	1 732,9
Valeur brute	4 401,6	1 799,3
Cumul des pertes de valeur	(66,1)	(66,4)

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 aux principales unités génératrices de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
UGT France	1 402,2	1 393,7
UGT Allemagne	185,3	39,4
UGT Grande-Bretagne	62,6	-
UGT Danemark	679,4	-
UGT Suède & Finlande	652,3	-
UGT Brésil	400,4	119,0
UGT Pays-Bas	400,9	-
Autres UGT	552,4	180,8
VALEUR COMPTABLE DU GOODWILL	4 335,5	1 732,9

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 2016 et 2017, le Groupe n'a enregistré aucune perte de valeur.

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 matière 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.



(en millions d'euros)	Marques	Relations clientèle	Autres	Total
Valeur brute	216,3	558,0	57,0	831,2
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(7,1)	(414,8)	(29,9)	(451,8)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	209,2	143,2	27,1	379,5
Investissements	0,1	–	10,8	10,9
Variations du périmètre de consolidation	0,0	46,7	0,6	47,4
Mises hors service et cessions	–	–	(0,1)	(0,1)
Amortissements de l'exercice	(0,2)	(45,8)	(6,4)	(52,5)
Différences de conversion	(0,2)	2,8	0,1	2,7
Pertes de valeur	–	–	–	–
Autres mouvements	0,1	–	1,6	1,7
Valeur brute	216,5	610,1	71,4	898,0
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(7,4)	(463,1)	(37,8)	(508,3)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016	209,1	147,0	33,6	389,7
Investissements	0,1	1,2	15,5	16,8
Variations du périmètre de consolidation	0,0	24,6	17,1	41,7
Mises hors service et cessions	(0,0)	–	(1,5)	(1,5)
Amortissements de l'exercice	(0,3)	(54,2)	(9,6)	(64,0)
Différences de conversion	(0,1)	(3,6)	(0,1)	(3,8)
Pertes de valeur	–	–	–	–
Autres mouvements	0,1	(0,0)	(0,3)	(0,1)
Valeur brute	216,7	819,4	156,5	1 192,6
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(7,7)	(704,3)	(101,8)	(813,7)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2017	209,0	115,1	54,7	378,8

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 millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016	Amortissement
Marques Elis en France	184,7	184,7	Non amortie
Marques Elis en Europe	21,8	21,8	Non amortie
– Marque Le Jacquard Français	0,9	0,9	Dépréciation
– Marque Kennedy	1,3	1,3	Non amortie
Marques des entités manufacturières	2,2	2,2	
Divers	0,4	0,4	
TOTAL MARQUES	209,0	209,1	

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 de 6,8 millions d'euros est dépréciée à hauteur de 5,9 millions 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 : 40 ou 50 ans,
 - menuiseries – cloisons – revêtements : 10 ou 12,5 ans ;
- matériel de production : 10 à 30 ans ;
- véhicules : 4 à 8 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 5 à 10 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 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 puis sont ensuite immobilisés et amortis sur une période allant de 18 mois à 5 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien. Les terrains ne sont pas amortis.

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et Matériels	Articles en location- entretien	Total
Valeur brute	258,2	95,6	532,1	650,4	1 536,4
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(86,3)	(64,3)	(258,1)	(343,5)	(752,2)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	171,9	31,3	274,0	307,0	784,2
Investissements	23,9	12,0	45,4	169,3	250,6
Variations du périmètre de consolidation	43,1	3,7	33,0	30,6	110,4
Mises hors service et cessions	(8,4)	(0,2)	(2,3)	(0,1)	(11,0)
Amortissements de l'exercice	(11,6)	(10,2)	(44,9)	(180,5)	(247,2)
Différences de conversion	1,3	0,6	8,3	4,6	14,8
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Autres mouvements	(1,0)	0,3	(3,1)	0,3	(3,4)
Valeur brute	335,3	116,3	677,1	795,3	1 923,9
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(116,2)	(78,7)	(366,5)	(464,1)	(1 025,5)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016	219,1	37,5	310,6	331,2	898,4
Investissements	58,9	13,1	108,5	286,6	467,1
Variations du périmètre de consolidation	196,8	3,6	244,7	319,0	764,2
Mises hors service et cessions	(0,8)	(0,5)	(2,5)	(1,4)	(5,2)
Amortissements de l'exercice	(16,2)	(11,7)	(62,9)	(270,8)	(361,7)
Différences de conversion	(3,8)	(0,8)	(8,6)	(3,8)	(17,1)
Pertes de valeur	-	-	(0,2)	-	(0,2)
Autres mouvements	(0,2)	1,5	(1,6)	(0,7)	(1,0)
Valeur brute	729,2	147,0	1 464,4	1 683,9	4 024,5
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(275,4)	(104,3)	(876,4)	(1 023,9)	(2 280,0)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2017	453,8	42,7	588,0	660,0	1 744,5

Les « autres mouvements » incluent en 2016 un reclassement en actifs détenus en vue de la vente pour un montant de 1,1 million d'euros relatif au site anciennement exploité par Lavalvia à Majorque (Espagne).



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 millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Immobilisations corporelles en propres	1 718,2	884,6
Immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	26,3	13,8
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 744,5	898,4

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 millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Paiements minimaux en vertu de contrats de location simple non résiliables		
à moins d'un an	50,9	28,9
entre 1 et 5 ans	131,1	85,8
à plus de 5 ans	130,2	137,2
TOTAL	312,2	251,9

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 justes valeurs

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.

3. Multiples retenus

Dans le cas où la valeur d'utilité est inférieure à la valeur recouvrable, une juste valeur est déterminée à partir d'un multiple d'EBITDA du secteur, ou le cas échéant d'un multiple de l'EBIT.

Les multiples retenus pour la détermination de la juste valeur au 31 décembre 2017 sont de 8,3 x l'EBITDA budgété de l'exercice 2018, ou 19,2 x l'EBIT.

Le détail par UGT des WACC utilisés pour les principales unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de perte de valeur est le suivant :

Pays	France	Allemagne	Royaume-Uni	Suède	Danemark	Pays-Bas	Brésil
Taux sans risque	1,3 %	0,8 %	1,8 %	1,2 %	1,0 %	1,0 %	7,9 %
<i>Spread</i> de crédit	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %
Coût de la dette (avant impôt)	2,1 %	1,6 %	2,7 %	2,0 %	1,8 %	1,9 %	8,7 %
Taux d'impôt	25,8 %	29,8 %	17,0 %	22,0 %	22,0 %	25,0 %	34,0 %
Coût de la dette (après impôt)	1,5 %	1,2 %	2,2 %	1,5 %	1,4 %	1,4 %	5,7 %
Primes de risque	6,2 %	6,2 %	6,2 %	6,2 %	6,2 %	6,2 %	6,2 %
Beta endetté	0,87	0,86	0,88	0,87	0,87	0,87	0,86
Coût des capitaux propres	6,7 %	6,2 %	7,4 %	6,6 %	6,5 %	6,5 %	13,3 %
<i>Gearing</i>	16,6 %	16,6 %	16,6 %	16,6 %	16,6 %	16,6 %	16,6 %
WACC 2017	5,8 %	5,4 %	6,5 %	5,8 %	5,6 %	5,6 %	12,0 %
WACC 2016	5,5 %	4,9 %	5,9 %				15,3 %
TAUX D'ACTUALISATION AVANT IMPÔT 2017 (APPROXIMATION)	7,9 %	7,7 %	7,8 %	7,4 %	7,2 %	7,5 %	18,2 %
Taux d'actualisation avant impôt 2016 (approximation)	7,7 %	7,0 %	7,3 %				23,1 %

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. 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) :

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
France (en millions d'euros)				
WACC	5,3 %	1 503	1 949	2 552
	5,8 %	1 111	1 450	1 889
	6,3 %	801	1 065	1 397

		EBITDA Budget 2018		
		- 10,0 %	-	10,0 %
Brésil (en millions d'euros)				
Multiple	7,8 x	(55)	(2)	52
	8,3 x	(24)	33	89
	8,8 x	7	67	127

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Allemagne (en millions d'euros)				
WACC	4,9 %	56	131	237
	5,4 %	(3)	53	127
	5,9 %	(48)	(6)	49

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Suède (en millions d'euros)				
WACC	5,3 %	170	293	461
	5,8 %	70	164	287
	6,3 %	(9)	65	158

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Royaume-Uni (en millions d'euros)				
WACC	6,0 %	5	48	102
	6,5 %	(31)	3	45
	7,0 %	(61)	(33)	0

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
Danemark (en millions d'euros)				
WACC	5,1 %	226	380	593
	5,6 %	103	219	372
	6,1 %	7	97	212

Pays-Bas (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	5,1 %	87	166	274
	5,6 %	24	84	161
	6,1 %	(25)	21	80

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	6,9 %	6,9 %	7,5 %
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 %
6,4 %	311	360	422
6,9 %	263	303	351
7,4 %	224	256	295

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'arrêt 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.

(en millions d'euros)	Mise en conformité	Litiges	Autres	Total
Au 31 décembre 2016	17,1	8,2	9,0	34,2
Augmentations/Dotations de l'exercice	7,8	2,4	6,5	16,6
Variations de périmètre	1,9	1,2	8,6	11,7
Réductions/Reprises de provisions consommées	(2,5)	(3,2)	(0,8)	(6,5)
Écarts de conversion	(0,4)	(0,6)	(0,5)	(1,5)
Autres	0,0	0,1	0,2	0,3
AU 31 DÉCEMBRE 2017	23,9	8,1	23,0	54,9
Part à moins d'un an	0,1	4,0	11,1	15,2
Part à plus d'un an	23,8	4,1	11,9	39,7
France	16,2	3,2	0,6	19,9
Amérique latine	2,1	4,2	4,0	10,4
Autres pays	5,6	0,7	18,3	24,6

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 Prolav, 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 2017, Atmosfera et Prolav restent dans l'attente d'informations supplémentaires et ne sont donc pas en mesure d'évaluer le passif éventuel encouru et l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre des garanties de passif respectivement

consenties. 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

Le 1^{er} décembre 2017, le juge en charge de l'affaire a ratifié la transaction judiciaire conclue entre le Procureur et Atmosfera, mettant fin à cette procédure moyennant, d'une part, le versement par Atmosfera d'une amende de 350 milliers de réaux (soit environ 90 milliers d'euros) et, d'autre part, certains engagements pris par la société Atmosfera (agissant tant pour son propre compte que pour le compte de ses filiales brésiliennes et de certains de ses fournisseurs), consistant principalement à respecter la réglementation en vigueur dans différents domaines tels que la santé et la sécurité, l'embauche des salariés étrangers, etc.).

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 d'Atmosfera sur la liste noire des sociétés condamnées pour ce type de pratiques.

La décision sur le fond rendue en première instance par le tribunal du travail en mai 2017 a été favorable à Atmosfera et a annulé toutes les sanctions prises par le ministère du Travail à l'encontre d'Atmosfera, en ce compris l'inscription de cette dernière sur la « liste noire ». Cette décision de première instance a fait l'objet d'un appel de la part de l'administration, ce qui donne lieu à une nouvelle procédure, toujours en cours à la date d'arrêtés des comptes consolidés.

Procédure administrative ouverte par CADE

En février 2016, Prolav a été condamnée par l'autorité de concurrence brésilienne (CADE) pour des faits d'entente au paiement d'une amende d'un montant de 2,5 millions de réaux (environ 630 milliers d'euros). Tout retard de paiement de cette amende entraîne des intérêts moratoires au taux de référence de la Banque Centrale du Brésil (SELIC), ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires importants. Prolav n'a pas à ce jour payé l'amende précitée et a constitué une provision d'un montant de 1,25 million de réaux (environ 315 milliers d'euros). Après avoir fait appel de la décision, lequel a été rejeté par CADE, Prolav n'a pas été en mesure de trouver un accord avec le Procureur de CADE sur une éventuelle diminution du montant de l'amende et étalement de son paiement. À la date de l'arrêtés des comptes, Prolav attend la mise en œuvre de la phase d'exécution de la sanction.

Procédures relatives à NJ Lavanderia

Procédures ouvertes par le procureur de la République du District Fédéral

L'action civile publique introduite en 2014 par le procureur de la République contre NJ Lavanderia et le Gouvernement du District Fédéral (GDF) vise à voir le contrat conclu entre ces deux parties annulé et à contraindre le GDF de mettre en œuvre un plan de sauvegarde concernant les services de blanchisserie devant être fournis à quatre hôpitaux publics régionaux situés dans le District Fédéral. Aucune décision sur le fond n'est encore intervenue ; elle est attendue prochainement, sans qu'aucun délai précis n'ait été communiqué aux parties.

Une autre procédure est également en cours à l'encontre de NJ Lavanderia dans le cadre d'une action civile publique ouverte en 2015 par le procureur de la République du District Fédéral pour manquement supposé à la procédure d'appel d'offres public prévue par la loi brésilienne sur les marchés publics lors de la conclusion du contrat public décrit ci-avant. À ce jour cette procédure est encore en phase préliminaire et, à la connaissance de la Société, aucun calendrier prévisionnel de procédure n'a été établi.

La Société ne dispose pas à ce jour d'informations lui permettant d'évaluer le montant du passif encouru par NJ Lavanderia au

résultat de ces procédures si l'issue devait en être défavorable ou celui de l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre de la garantie de passif. Aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia en lien avec ces procédures.

Procédure devant la Cour des comptes du District Fédéral

La procédure administrative ouverte en août 2016 par le parti politique Democratas à l'encontre du Secrétariat à la Santé du gouvernement fédéral brésilien, alléguant que NJ Lavanderia a continué de fournir des prestations dans le cadre de deux contrats publics (dont le contrat visé par les procédures ouvertes par le procureur de la République du District Fédéral décrites ci-avant) conclus sous la forme d'accords d'urgence, au-delà de leurs termes respectifs, a été examinée par la Cour des comptes du District Fédéral, qui envisage de la convertir en une procédure spéciale, à savoir une procédure accroissant les capacités d'investigation de la juridiction. À la connaissance de la Société, aucun calendrier prévisionnel de procédure n'a été établi.

La Société ne dispose pas à ce jour d'informations lui permettant d'évaluer le montant du passif encouru par NJ Lavanderia au résultat de cette procédure si l'issue devait en être défavorable ou celui de l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre des garanties de passif. Aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia en lien avec cette procédure.

Procédures relatives à Lavebras

Le Groupe a été informé de l'existence d'une enquête anti-corruption initiée par la Police Fédérale Brésilienne, laquelle pourrait avoir identifié de potentiels manquements à deux dispositifs législatifs brésiliens, le « Brazilian Clean Companies Act » et l'« Administrative Improbity Act », susceptibles d'impliquer Lavatec, une ancienne filiale fusionnée dans Lavebras en 2014.

À la date du présent document de référence, Lavebras n'a reçu aucune notification officielle relative à ces potentiels manquements, à l'exception d'une procédure distincte conduite par l'administration fiscale à l'encontre d'une organisation sociale, l'ICN.

Dans le cadre de la procédure fiscale visant ICN, l'administration fiscale brésilienne soutient que Lavebras – ainsi que d'autres sociétés – doit être tenue solidairement responsable des obligations d'ICN. Le montant du litige s'élève à environ 307 millions de réaux, soit environ 77 millions d'euros (en ce compris toutes pénalités mais à l'exclusion de l'effet potentiel de l'inflation). Lavebras a soumis ses arguments en défense et reste dans l'attente d'une décision administrative de première instance. Lavebras estime disposer d'arguments solides pour contester le point de vue de l'administration fiscale brésilienne. Le Groupe considère dès lors que le risque pour Lavebras d'être tenue solidairement responsable avec ICN pour le paiement de l'amende fiscale est limité. Aucune provision n'a été constituée par Atmosfera ou Lavebras en lien avec cette procédure.

Dans l'hypothèse où Lavebras ferait l'objet d'une notification à la suite de l'enquête de la Police Fédérale Brésilienne, Lavebras pourrait être exposée à différentes sanctions, dont (i) l'interdiction de bénéficier de mesures incitatives ou de recevoir des



subventions, aides, donations ou prêts de la part d'entités et d'institutions financières publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans, (ii) une amende d'un montant maximum égal à trois fois les montants injustement perçus, (iii) l'interdiction de conclure des contrats avec des entités publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à dix ans, et (iv) l'obligation de dédommager intégralement l'administration publique de tout préjudice effectivement subi par cette dernière. En outre, Lavebras pourrait faire l'objet d'une amende administrative d'un montant compris entre 0,1 % et 20 % du chiffre d'affaires brut hors taxe réalisé au cours de l'exercice précédant le dépôt de la procédure administrative.

En l'absence de notification, aucune provision n'a été constituée par Atmosfera ou Lavebras en lien avec cette procédure.

En France

Enquête de la DIRECCTE

Le Groupe a connaissance 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 2017 compte tenu de la difficulté d'évaluer à ce stade si ce risque se concrétisera et ses éventuelles conséquences, notamment financières, pour le Groupe.

Autre information

Le 12 septembre 2017, la société M.A.J. a été condamnée, par le tribunal correctionnel de Carcassonne, au paiement d'une amende d'un montant de 20 000 euros à la suite d'un accident survenu sur le site de la blanchisserie Carcassonne en mars 2012 ayant entraîné le décès d'un employé d'un fournisseur de produits lessiviels du Groupe se trouvant sur le site.

Contrôles fiscaux

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux en France et au Brésil. À la date d'arrêté des comptes, le Groupe considère avec ses conseils disposer d'arguments de telle sorte qu'il n'est pas nécessaire de constituer de provision.

NOTE 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

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 :

	31/12/2017		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
<i>(en millions d'euros)</i>			
Non échus ou échus depuis moins de 4 mois	585,6	(5,9)	579,8
Echus entre 5 à 12 mois	19,6	(8,2)	11,4
Echus depuis plus d'un an	43,7	(37,8)	5,9
CLIENTS	648,9	(51,9)	597,1

31/12/2016

(en millions d'euros)

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins de 4 mois	321,0	(2,8)	318,3
Echus entre 5 à 12 mois	17,9	(5,3)	12,7
Echus depuis plus d'un an	41,4	(31,0)	10,4
CLIENTS	380,4	(39,0)	341,4

➤ les actifs financiers : le Groupe a pour politique de placer sa trésorerie sur des OPCVM monétaires court terme ou de laisser en dépôt sur les comptes bancaires auprès des contreparties bancaires qui financent le Groupe, dans un contexte de taux historiquement bas et significativement négatifs, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie. Ainsi, au 31 décembre 2017, les placements à court terme, qui s'élèvent à 0,9 million d'euros sont composés essentiellement de OPCVM monétaires. Selon le Groupe, ces placements ne l'exposent pas à un risque de contrepartie significatif.

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 marchés de capitaux moyen/long terme et court terme...). 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, pour le périmètre anciennement Elis. Les sociétés du périmètre Berendsen

gèrent localement leur liquidité ; une analyse est en cours pour intégrer une gestion centralisée des liquidités tous pays.

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 2017 s'élève à 3 296,6 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 satisfaire un covenant financier : dette nette ajustée/EBITDA pro forma après synergies. Au 31 décembre 2017, sur la base des présents comptes consolidés, le Groupe a satisfait ce ratio :

➤ *Leverage Ratio* = 3,3 (doit être inférieure à 4 pour 2017 puis à 3,75 au-delà).

Les échéances prévues de remboursement de la dette consolidée au 31 décembre 2017 et de versement des intérêts afférents à cette dette sont détaillées 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 2018		Flux de trésorerie 2019		Flux de trésorerie 2020-2021-2022		Flux de trésorerie 2023 et au-delà		Estimation des flux futurs au 31/12/2017	
	Coût amorti	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
<i>(en millions d'euros)</i>											
Obligations convertibles	347,1	-	-	-	-	-	-	400,0	-	400,0	-
Obligations <i>High Yield</i> 3 %	804,1	-	24,0	-	24,0	800,0	55,9	-	-	800,0	103,9
Crédit Senior - <i>Term Loan</i> EURIBOR 3M + 1,8 %	452,4	-	11,7	-	11,1	450,0	28,0	-	-	450,0	50,8
<i>Swaps</i>			3,5		2,5		0,0	-	-	-	6,0
Crédit syndiqué - <i>Term Loan</i> EURIBOR 3M + 1,75 %	200,5	-	5,2	-	4,7	200,0	13,4	-	-	200,0	23,3
Crédit relais/ <i>revolving</i>	1 015,6	1 015,0	11,4	-	-	-	-	-	-	1 015,0	11,4
<i>Schuldschein</i>	75,1	-	1,5	-	1,4	50,0	3,3	25,0	1,0	75,0	7,1
Ligne Capex EURIBOR 3M + 1,8 %	177,0	-	4,3	-	4,3	177,0	8,8	-	-	177,0	17,4
Billets de trésorerie	396,4	396,4	-	-	-	-	-	-	-	396,4	-
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(36,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte courant bloqué de participation	26,8	5,5	1,1	5,2	0,7	13,6	0,8	-	-	24,2	2,6
Crédit baux	12,5	3,0	0,3	2,2	0,5	2,4	1,2	4,7	3,6	12,4	5,5
Divers	18,9	10,1	0,2	2,6	0,1	4,0	0,2	1,0	0,1	17,7	0,7
Découverts bancaires	213,4	213,4	0,0	-	-	-	-	-	-	213,4	0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 703,0	1 643,3	63,3	10,0	49,2	1 697,0	111,7	430,8	4,7	3 781,0	228,8

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 2017, l'encours de la

dette à taux variable du Groupe s'élevait à 2 074,7 millions d'euros (avant prise en compte des instruments de couverture).

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. Au 31 décembre 2017, le Groupe était partie à des contrats de couverture de taux d'intérêt portant sur un montant nominal de dette total de 450,0 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 2017, avant et après opération de couverture, est détaillée comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2017	Taux variable		Échéance des dettes
		Taux fixe	couvert	
Obligations convertibles	347,1	347,1		2023
Obligations High Yield 3 %	804,1	804,1		2022
Crédit Senior - Term Loan EURIBOR 3M + 1,8 %	452,4		452,4	2022
Crédit syndiqué - Term Loan EURIBOR 3M + 1,75 %	200,5			200,5
Crédit relais/revolving	1 015,6			1 015,6
Schuldschein	75,1	34,6		40,6
Ligne Capex EURIBOR 3M + 1,8 %	177,0			177,0
Billets de trésorerie	396,4	396,4		inf. à 12 mois
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(36,8)	(9,8)	(7,3)	(19,7)
Compte courant bloqué de participation	26,8	26,8		
Crédit baux	12,5	12,2		0,3
Divers	18,9	16,9	0,9	1,0
Découverts bancaires	213,4			213,4
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 703,0	1 628,3	446,1	1 628,6

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 incluse 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*, etc.) 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.

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				
Instruments financiers non dérivés, à taux variable		(18,8)		4,0
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)		17,0		(17,9)
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	-	(1,7)	-	(14,0)
Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux	+ 100 bp	0,0 %	- 100 bp	0,0 %
Sensibilité du résultat net consolidé à la variation des taux	+ 100 bp	1,7 %	- 100 bp	13,7 %

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 2017, les pays hors zone euro représentaient 29,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont 8,8 % pour le Brésil, 6,6 % pour le Royaume-Uni, 4,8 % pour la Suisse, 3,3 % pour la Suède, et 2,9 % pour le Danemark.

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, le tableau ci-après présente le risque de perte de change, en capitaux propres et en résultat, sur les principales devises du Groupe.

(en millions d'euros)

	Impact, en capitaux propres, d'une baisse de 10 % du cours de change	Impact, sur le résultat, d'une baisse de 10 % du cours de change
GBP (Royaume-Uni)	(56,7)	(0,7)
BRL (Brésil)	(47,7)	(0,2)
CHF (Suisse)	(12,0)	(0,4)
DKK (Danemark)	(72,4)	(0,9)
SEK (Suède)	(67,3)	(0,8)

Par ailleurs, le Groupe est exposé à un risque de change opérationnel lié à ses achats de marchandises, libellés pour partie en dollars américains et dans une moindre mesure en livres sterling. En 2017, les achats de marchandises libellés en devises étrangères s'élevaient à 49,2 millions de dollars américains et à 4,6 millions de livres sterling sur le périmètre Elis hors Berendsen. 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 2017, le Groupe a acheté à terme 2018 un montant de 50 millions de dollars américains (contre 41,5 millions de dollars américains un an plus tôt).

Risque sur actions

Au 31 décembre 2017, l'exposition du Groupe au risque sur actions concerne principalement les 61 798 actions Elis détenues en autocontrôle, soit dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 13 avril 2015, soit pour permettre à Elis de remettre des actions aux titulaires d'option de Berendsen conformément aux engagements du *Scheme of Arrangement*.

Ces actions, sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2017 (23,01 euros) représentent un montant de 1,4 million d'euros. 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 liée au cours du coton ou du polyester, et via sa consommation de produits pétroliers (gaz et carburants notamment).

8.2 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2017	2016
Charges financières sur emprunts et comptes courants de participation	(78,6)	(55,6)
TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	(78,6)	(55,6)
Produits et charges résultant de la négociation de dérivés	(2,9)	0,8
Autres produits financiers	3,9	0,1
TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(77,7)	(54,6)
Différences positives de change	26,5	0,6
Différences négatives de change	(8,3)	(0,3)
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	(0,8)	(1,0)
Autres	0,4	(0,4)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	17,8	(1,0)
RÉSULTAT FINANCIER	(59,8)	(55,7)

Le résultat de change est principalement lié au remboursement anticipé en fin d'année 2017, des emprunts USPP souscrits antérieurement par Berendsen Plc.

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 2017, la dette consolidée se détaille principalement comme suit :

Obligations High Yield

Elis 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. Les Obligations High Yield sont admises aux négociations sur le *Global Exchange Market* de l'*Irish Stock Exchange*.

Crédit Senior - Term loan

Elis a conclu le 17 janvier 2017 un nouveau crédit syndiqué Senior pour un montant de 1 150 millions d'euros d'une maturité de cinq ans, et composé de trois tranches : une tranche prêt à terme de 450 millions d'euros, une tranche *capex line* de

200 millions d'euros, une tranche de crédit renouvelable de 500 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le prêt à terme est tiré à hauteur de 450 millions d'euros ; la tranche *capex line* est tirée à hauteur de 177 millions d'euros et la tranche crédit revolving est non tirée.

Contrat de Crédit-Relais 2017

Elis a conclu le 12 juin 2017 un Contrat de Crédit-Relais avec un syndicat bancaire pour un montant total en principal de 1 920 millions d'euros.

Le Crédit-Relais 2017 a eu pour objet de financer :

- (i) la part en numéraire versée aux actionnaires de Berendsen dans le cadre de l'acquisition intervenue le 12 septembre 2017 ;



(ii) le remboursement de la dette Berendsen (constituée d'un crédit syndiqué et de titres de créances émis dans le cadre de placements privés (USPP).

Ce Contrat de Crédit-Relais a été tiré à hauteur de 1 890 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, le montant restant tiré s'élève à 1 015,0 millions d'euros.

Obligations convertibles (« Océanes »)

Elis a procédé le 6 octobre 2017 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes (« Océanes ») à échéance 6 octobre 2023. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 400 millions d'euros et il est représenté par 12 558 869 obligations d'une valeur nominale de 31,85 euros. Les obligations ne portent pas intérêt (zéro-coupon).

L'Océane est qualifiée d'instrument financier composé et, à ce titre, entre dans le champ d'application d'IAS 32 qui impose de comptabiliser séparément au bilan la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie). La juste valeur de la composante dette équivaut à 345,1 millions d'euros à l'origine et à 54,9 millions d'euros pour la composante optionnelle (avant impôt différé).

Le produit net de l'émission a été utilisé pour refinancer l'acquisition de Berendsen via le remboursement partiel du Crédit-Relais ainsi que pour les besoins généraux de la Société.

Crédit syndiqué - *Term loan*

Le 7 novembre 2017, Elis a conclu un nouveau crédit syndiqué comprenant un prêt à terme de 200 millions d'euros (tiré le 13 novembre 2017) et une ligne de crédit renouvelable de 400 millions d'euros non tirée au 31 décembre 2017.

Ce refinancement est à échéance novembre 2022 et pourra être étendu jusqu'en 2023-2024 pour la tranche du crédit renouvelable.

Schuldschein

Elis a levé 75 millions d'euros le 23 novembre 2017 via un placement privé multitranche régi par le droit allemand, nommé « *Schuldschein* ».

Cette opération permet de poursuivre le remboursement du Crédit-Relais 2017 mis en place pour l'acquisition de Berendsen et de diversifier les sources de financement du groupe.

La levée de fonds a été réalisée à taux fixe et taux variable qui représentent respectivement 46 % et 54 % du montant total, à échéance 3 à 7 ans.

Billets de trésorerie

Le Groupe dispose d'un programme de billets de trésorerie visé par la Banque de France d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au groupe Elis d'accéder à des ressources de court terme désintermédiées à des conditions de marché favorables. Au 31 décembre 2017, l'encours des billets de trésorerie était de 396,4 millions d'euros contre 303,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le Groupe dispose au 31 décembre 2017 d'une ligne de crédit revolving non utilisée pour un montant d'environ 400 millions d'euros.

Variation des dettes financières et répartition par devises

(en millions d'euros)	31/12/2016	Changements dans les flux de trésorerie découlant d'activités de financement	Changements découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales ou d'autres entreprises	Effet des changements dans les taux de change	Variations des découverts bancaires	Nouvelles locations financières	Autres changements	31/12/2017
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	-	400,0	-	-	(0,0)	-	(52,9)	347,1
OBLIGATIONS HIGH YIELD	800,0	-	-	-	-	-	-	800,0
Crédit Senior - <i>Term Loan</i>	450,0	-	-	-	-	-	-	450,0
Crédit syndiqué - <i>Term Loan</i>	-	200,0	-	-	-	-	-	200,0
Crédit relais/ <i>revolving</i>	130,0	885,0	-	-	-	-	-	1 015,0
<i>Schuldschein</i>	-	75,0	-	-	-	-	-	75,0
Ligne Capex	-	177,0	-	-	-	-	-	177,0
Billets de trésorerie	303,8	92,6	-	-	-	-	-	396,4
Dettes de crédit bail	14,6	(4,7)	2,5	(0,1)	0,0	0,2	(0,0)	12,5
Autres emprunts et découverts bancaires	62,7	(714,8)	802,6	22,7	57,7	-	0,2	231,1
Compte courant bloqué de participation des salariés	28,4	(1,6)	-	-	(0,0)	-	(0,0)	26,8
EMPRUNTS	989,4	708,6	805,1	22,6	57,7	0,2	0,1	2 583,8
INTÉRÊTS COURUS	6,7		7,5	0,3	(0,0)		(5,5)	8,9
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	(22,8)	(28,4)	22,2	0,8	(0,0)		(8,5)	(36,8)
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 773,2	1 080,2	834,9	23,7	57,6	0,2	(66,7)	3 703,0
Réconciliation avec l'état des flux de trésorerie								
- Encaissements liés aux nouveaux emprunts		4 126,0						
- Remboursement d'emprunts		(3 045,9)						
Variation de l'endettement		1 080,2						
Répartition par devises des emprunts et dettes financières								
EUR	1 768,0							3 524,9
GBP	-							167,7
BRL	0,3							7,0
CHF	2,6							1,5
CLP	2,4							1,8
Emprunts et dettes financières	1 773,2							3 703,0



Échéancier des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2017	2018	2019	2020-2022	2023 et au-delà
Obligations convertibles	347,1	-	-	-	347,1
Obligations <i>High Yield</i> 3 %	804,1	4,1	-	800,0	-
Crédit Senior - <i>Term Loan</i> EURIBOR 3M + 1,8 %	452,4	2,4	-	450,0	-
Crédit syndiqué - <i>Term Loan</i> EURIBOR 3M + 1,75 %	200,5	0,5	-	200,0	-
Crédit relais/ <i>revolving</i>	1 015,6	1 015,6	-	-	-
<i>Schuldschein</i>	75,1	0,1	-	50,0	25,0
Ligne Capex EURIBOR 3M + 1,8 %	177,0	-	-	177,0	-
Billets de trésorerie	396,4	396,4	-	-	-
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(36,8)	(11,3)	(7,4)	(17,4)	(0,6)
Compte courant bloqué de participation	26,8	6,6	5,8	14,4	-
Crédit baux	12,5	3,1	2,2	2,4	4,7
Divers	18,9	11,3	2,6	4,3	0,7
Découverts bancaires	213,4	213,4	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 703,0	1 642,2	3,2	1 680,7	377,0

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 millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Comptes à vue	415,5	158,4
Dépôt à terme et valeurs mobilières de placement	0,9	10,6
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'ACTIF	416,4	169,0
Trésorerie classée en actifs détenus en vue de la vente	-	-
Découverts bancaires	(213,4)	(3,8)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, NET	203,0	165,2

En Amérique latine, où il peut exister des restrictions sur le contrôle des changes, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 7,0 millions d'euros au 31 décembre 2017 (19,5 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Par ailleurs, la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité mis en place le 10 avril 2015 par Elis s'élève à 2,5 millions d'euros au 31 décembre 2017 (1,5 million d'euros au 31 décembre 2016).

8.5 ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	347,1	-
OBLIGATIONS HIGH YIELD	800,0	800,0
Crédit Senior - <i>Term Loan</i>	450,0	450,0
Crédit syndiqué - <i>Term Loan</i>	200,0	-
Crédit relais/ <i>revolving</i>	1 015,0	130,0
<i>Schuldschein</i>	75,0	-
Billets de trésorerie	396,4	303,8
Dettes de crédit bail	12,5	14,6
Ligne Capex	177,0	-
Autres emprunts et découverts bancaires	231,1	62,7
Compte courant bloqué de participation des salariés	26,8	28,4
EMPRUNTS	2 583,8	989,4
INTÉRÊTS COURUS	8,9	6,7
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	(36,8)	(22,8)
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 703,0	1 773,2
Dont part des dettes financières à moins d'un an	1 642,2	495,4
Dont part des dettes financières à plus d'un an	2 060,9	1 277,8
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (ACTIFS)	416,4	169,0
SOLDE ENDETTEMENT NET	3 286,6	1 604,3
Réconciliation avec la dette nette ajustée		
Solde Endettement net	3 286,6	1 604,3
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	36,8	22,8
Compte courant bloqué de participation des salariés	(26,8)	(28,4)
Dettes nettes ajustées	3 296,6	1 598,7



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.

	31/12/2017		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 millions d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	0,1	0,1		0,1			
Autres actifs non courants	6,8	6,8			6,8		0,0
Clients et autres débiteurs	705,6	705,6			705,6		
Autres actifs courants	30,9	30,9			30,8		0,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	416,4	416,4	416,4				
ACTIFS FINANCIERS	1 159,9	1 159,9	416,4	0,1	743,2	-	0,1
Emprunts et dettes financières	2 060,9	2 096,1				2 060,9	
Autres passifs non courants	12,6	12,6			6,0		6,6
Fournisseurs et autres créditeurs	277,5	277,5			277,5		
Autres passifs	462,8	462,8			460,1		2,7
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 642,2	1 653,5				1 642,2	
PASSIFS FINANCIERS	4 456,0	4 502,5	-	-	743,7	3 703,0	9,3

	31/12/2016		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 millions d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	0,1	0,1		0,1			
Autres actifs non courants	6,8	6,8			6,8		-
Clients et autres débiteurs	394,0	394,0			394,0		
Autres actifs courants	16,7	16,7			13,9		2,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	169,0	169,0	169,0				
ACTIFS FINANCIERS	586,6	586,6	169,0	0,1	414,8	-	2,8
Emprunts et dettes financières	1 277,8	1 298,8				1 277,8	
Autres passifs non courants	22,3	22,3			3,0		19,3
Fournisseurs et autres créiteurs	166,8	166,8			166,8		
Autres passifs	296,4	296,4			296,4		-
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	495,4	242,9				495,4	
PASSIFS FINANCIERS	2 258,7	2 027,2	-	-	466,2	1 773,2	19,3

Le tableau ci-après précise le niveau auquel chaque juste valeur est classée dans la hiérarchie de juste valeur :

	31/12/2017	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<i>(en millions d'euros)</i>				
Dérivés actifs courants (change à terme)	0,1		0,1	
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	0,1	-	0,1	-
Dérivés passifs non courants (swaps de taux)	6,6		6,6	
Dérivés passifs courants (change à terme)	2,7		2,7	
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	9,3	-	9,3	-
Obligations High Yield 3 %	815,0	815,0		
Obligations convertibles - composante dette	345,9		345,9	
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	1 161,0	815,0	345,9	-

	31/12/2016	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<i>(en millions d'euros)</i>				
Dérivés actifs courants (change à terme)	2,8		2,8	
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	2,8	-	2,8	-
Dérivés passifs non courants (swaps de taux)	19,3		19,3	
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	19,3	-	19,3	-
Obligations High Yield 3 %	808,0	808,0		
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	808,0	808,0	-	-



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 ».

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31/12/2017	31/12/2016
Instruments dérivés actifs non courants	8.8	0,0	-
Prêts et créances à long terme		6,8	6,8
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		6,8	6,8
Instruments dérivés passifs non courants	8.8	6,6	19,3
Dette liée aux paiements différés relatifs aux acquisitions		0,5	0,3
Dette liée aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		1,8	1,8
Autres passifs non courants		3,7	0,9
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		12,6	22,3

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.



Le tableau ci-après détaille l'incidence des dérivés de taux sur les comptes consolidés de Elis.

(en millions d'euros)	Nominal	Justes valeurs au 31/12/2017	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier ^(a)	Impact capitaux propres
Swaps de taux échéance 2022 0,46 %	450,0	(6,5)	12,2	(2,9)	6,2
Autres swaps de taux	0,9	(0,1)	0,6	-	-
TOTAL DES DÉRIVÉS PASSIFS NON COURANTS		(6,6)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(6,6)	12,8	(2,9)	6,2

(a) Part inefficace/effet de la déqualification de dérivés pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture et variation de juste valeur.

À l'occasion du refinancement du Crédit Syndiqué survenu en janvier 2017, le Groupe a amendé ses contrats de swap de taux pour couvrir la totalité du nouveau contrat de Crédit Syndiqué jusqu'à sa maturité le 20 janvier 2022, en réduisant le taux fixe payé de 68,3 points de base et en payant une soulte d'un montant de 10 millions d'euros, dont 1,1 million au titre des intérêts courus.

(en millions d'euros)	Nominal	Justes valeurs au 31/12/2016	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier ^(a)	Impact capitaux propres
Swaps de taux échéance 2020 1,143 %	450,0	(18,7)	0,5	0,9	(0,4)
Autre swap de taux	28,3	(0,7)	(0,0)	(0,0)	0,0
Total des dérivés passifs non courants		(19,4)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(19,4)	0,5	0,8	(0,3)

(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.

Compte tenu des taux « forward » négatifs jusqu'à l'échéance des swaps, la comptabilisation de couverture a été déqualifiée à compter du 1^{er} juillet 2016.

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 courants »).

(en millions d'euros)	Nominal (en millions de devises étrangères)	Justes valeurs au 31/12/2017	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact capitaux propres
Change à terme USD/EUR		-	(2,5)	(0,1)	(2,4)
Change à terme GBP/EUR		-	(0,2)	-	(0,2)
Change à terme USD/SEK	2,8	0,1	0,1	-	0,1
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS COURANTS		0,1	(2,7)	(0,1)	(2,6)
Change à terme USD/EUR	50,0	(2,0)	(2,0)	0,4	(2,3)
Change à terme USD/SEK	4,2	(0,2)	(0,2)	(0,0)	-
Change à terme USD/GBP	18,4	(0,5)	(0,5)	(0,1)	0,0
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS COURANTS		(2,7)	(2,7)	0,2	(2,3)
TOTAL DES DÉRIVÉS DE CHANGE		(2,6)	(5,4)	0,1	(4,8)

(en millions d'euros)	Nominal (en millions de devises étrangères)	Justes valeurs au 31/12/2016	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact capitaux propres
Change à terme USD/EUR	41,5	2,5	0,5	0,2	0,3
Change à terme GBP/EUR	4,0	0,2	0,2	0,0	0,2
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS COURANTS		2,8	0,7	0,2	0,6
Change à terme USD/EUR					
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS COURANTS		0,0			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE CHANGE		2,8	0,7	0,2	0,6

8.9 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE ET AUTRES ENGAGEMENTS

(en millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés		
Cession et nantissement de créances à titre de garantie		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	3,7	47,9
Avals, cautions et garanties données	63,4	7,9
Autres engagements donnés		
Engagement reçus		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles		
Avals, cautions et garanties reçues	19,2	12,5
Autres engagements reçus		

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.

(en millions d'euros)

	2017	2016
Résultat net consolidé	66,8	93,0
Sociétés mises en équivalence	-	-
Impôt courant	43,5	48,4
Impôt différé	(25,6)	(10,4)
Résultat avant impôt	84,6	130,9
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
IMPÔT THÉORIQUE	29,1	45,1
IMPÔT RÉEL	17,9	38,0
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net ^(a)	11,2	10,3
ÉCART	22,5	17,4
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôts et opérations imposées à taux réduit	20,1	18,3
Différences permanentes (dont intérêts non déductibles)	(9,3)	(8,1)
Reports déficitaires non constatés/Utilisation de déficits reportables non activés	(1,8)	(2,3)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisitions	0,4	-
Autres différences (CVAE déductible, CICE non taxable...)	13,1	9,5

(a) CVAE en France, IRAP en Italie.

La ligne « Différences de taux d'impôts et opérations imposées à taux réduit » inclut en 2017 un montant de 10,8 millions d'euros lié au changement de taux d'impôt voté en France en 2017 et ramenant le taux futur à 25,83 % (y compris contribution additionnelle à l'IS)

pour toutes les sociétés à partir de 2022. L'impact en 2016 du changement de taux d'impôt voté en France en 2016 et ramenant le taux futur à 28,92 % s'élevait à 15,0 millions d'euros.

Les sources de l'impôt différé actif et passif sont les suivantes (en impôt) :

(en millions d'euros)	31/12/2016 net	Variations de périmètre	Résultat	Éléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	Éléments comptabilisés directement en capitaux propres ^(a) & autres	31/12/2017 net
Immobilisations Incorporelles	(101,5)	(2,9)	28,8	-	0,5	(75,0)
Immobilisations Corporelles	(110,5)	(23,5)	2,9	-	0,3	(130,9)
Autres actifs	3,2	(8,8)	1,5	-	0,3	(3,8)
Instruments dérivés actifs	(1,0)	0,0	0,0	0,9	0,0	(0,0)
Provisions	7,1	0,5	(0,6)	-	(0,5)	6,6
Passifs liés aux avantages au personnel	12,8	4,0	(1,3)	(3,1)	(0,4)	12,1
Emprunts et dettes financières	(7,4)	6,6	(10,7)	-	(15,4)	(26,9)
Instruments dérivés passif	6,6	0,1	(2,3)	(1,3)	0,0	3,1
Autres passifs courants	9,7	1,7	(4,8)	-	(0,0)	6,6
Autres	0,5	(19,9)	(1,2)	-	0,5	(20,0)
Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés / Déficit activés	16,2	2,5	13,2	-	(0,9)	31,0
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(164,1)	(39,6)	25,6	(3,5)	(15,7)	(197,2)
Actifs d'impôts différés	23,9					46,9
Passifs d'impôts différés	(188,0)					(244,1)

(a) Dont (16,5) millions d'euros liés à la comptabilisation initiale des obligations convertibles.

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices 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 2017 à un

montant de 49,4 millions d'euros (en base) (42,6 millions d'euros au 31 décembre 2016). 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 2016	114 006 167
Nombre d'actions au 31 décembre 2017	219 370 207
Nombre d'actions autorisées	219 370 207
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	219 370 207
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-
Valeur nominale de l'action	1,00
Actions de l'entité détenue par elle-même	61 798
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'option et de contrat de vente	-

Elis a procédé le 13 février 2017 à une augmentation de son capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'un montant de 325,2 millions d'euros (montant brut avant prise en compte des frais d'émission net d'impôts de 7,7 millions d'euros) par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles.

Elis a également procédé en septembre 2017 :

- à l'échange d'une action Berendsen contre 0,403 action Elis, créant ainsi 69 052 152 nouvelles actions Elis pour un montant de 1 369,9 millions d'euros (montant brut avant prise en compte des frais d'émission net d'impôts de 11,4 millions d'euros) ;
- et à une augmentation de capital réservée de 10 131 713 actions à CPPIB, un investisseur institutionnel mondial de premier plan qui gère les fonds du Régime de pensions du Canada. Le montant total du financement CPPIB s'établit à 200 millions d'euros.

Afin de servir l'attribution définitive des actions de performance, le capital social a ensuite été augmenté en date du 7 avril 2017 et 21 décembre 2017 respectivement de 250 392 actions d'une valeur nominale de 10 euros et de 19 293 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Ces actions ont été émises dans le cadre d'augmentations

de capital par incorporation de sommes prélevées sur le poste « Primes liées au capital ».

Le Groupe a par ailleurs procédé le 21 juin 2017 à une réduction de capital de la Société par voie de diminution de la valeur nominale des actions le composant de 10 euros à 1 euro chacune, le montant de ladite réduction de capital, soit 1 261,5 millions d'euros ayant été affecté au compte « Primes liées au capital ».

Aucun mouvement sur le capital social n'avait eu lieu au cours de l'exercice 2016.

Par ailleurs, le Groupe a mis en œuvre depuis 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 3,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, les actions autodétenues à ce titre représentent 57 500 titres, soit, sur la base du cours historique, un montant de 1,3 million d'euros, portées en moins des capitaux propres (119 000 titres soit 1,8 million d'euros au 31 décembre 2016).

10.2 DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS PAYÉS ET PROPOSÉS

L'assemblée générale du 27 mai 2016 a décidé la distribution d'un montant de 0,35 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 39,9 millions d'euros.

L'assemblée générale du 19 mai 2017 a décidé la distribution d'un montant de 0,37 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 51,8 millions d'euros.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un montant de 0,37 euro par action soit environ 81,2 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	66,2	93,0
Nombre moyen pondéré d'actions	160 919 385	113 877 072
Impact potentiel de la conversion d'obligations convertibles	3 096 707	0
Impact potentiel des actions dont l'émission est conditionnelle	1 507 968	258 464
Nombre moyen pondéré d'actions pour le résultat par action dilué	165 524 061	114 135 536

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

À l'exception de la rémunération des dirigeants figurant à la note 5.5, il n'existe pas d'autres transactions avec des parties liées au cours des exercices 2016 et 2017.

Filiales et entreprises consolidées

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Elis et des filiales, toutes consolidées par intégration globale, énumérées dans le tableau suivant :

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
Elis	Saint-Cloud	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-Barœul	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	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
Thimeau	Meaux	Services textiles & hygiène	100	100
Grenelle Service	Gennevilliers	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Maison de Blanc Berrogain	Anglet	Services textiles & hygiène	100	100
Société des Oreillers et Couvertures	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
Pro Services Environnement	Rochetoirin	Services textiles & hygiène	100	100
AD3	Dardilly	Services textiles & hygiène	100	100
S.C.I. du Château de Janville	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
Lovetra	Saint-Ouen-l'Aumône	Services textiles & hygiène	Fusion	100
G.I.E. Eurocall Partners	Villeurbanne	Autre activité	100	100
Blanchisserie Moderne	Montlouis-sur-Loire	Services textiles & hygiène	96	96
S.C.I. Maine Beauséjour	Limoges	Autre activité	100	100
S.C.I. La Forge	Bondoufle	Autre activité	100	100
Société de Participations Commerciales et Industrielles	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
S.C.I. des 2 Sapins	Grenoble	Autre activité	100	100
SHF Holding	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
SHF	Saint-Cloud	Services textiles & hygiène	100	100
BMF	Bondoufle	Services textiles & hygiène	100	100
LSP	Saint-Cloud	Services textiles & hygiène	100	100
Hygiène Technique et Protection de l'Environnement	Bobigny	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine	Mios	Services textiles & hygiène	100	96
Aquitaine Services Développement	Mios	Autre activité	Fusion	100
France Tapis Hygiène Service	Marcq-en-Barœul	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Hygiène Contrôle Île-de-France	Serris	Services textiles & hygiène	100	100
HTE Sanitation	Vitrolles	Services textiles & hygiène	100	-
Blanchisserie Blésoise	La Chaussée-Saint-Victor	Services textiles & hygiène	100	-
S.C.I. Les Gailletrous	La Chaussée-Saint-Victor	Autre activité	100	-

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
ALLEMAGNE				
Elis Holding GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Elis Textil-Service GmbH	Mörtenbach	Services textiles & hygiène	100	100
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	-	Fusion
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Ibbenbüren	Services textiles & hygiène	100	100
Rolf und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Ibbenbüren	Autre activité	100	100
Wolfperger Textilservice GmbH & Co. KG	Freiburg im Breisgau	Services textiles & hygiène	100	100
Wolfperger Verwaltungs GmbH	Freiburg im Breisgau	Autre activité	100	100
Cleantex Potsdam Textilpflege GmbH	Potsdam	Services textiles & hygiène	100	100
Kress Textilpflege GmbH	München	Services textiles & hygiène	100	100
Zischka Textilpflege GmbH	Simmern	Services textiles & hygiène	100	100
Wismarer Wäscherei GmbH	Wismar	Services textiles & hygiène	100	100
KlinTex GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Textilpflege Stralsund GmbH	Stralsund	Services textiles & hygiène	100	100
Textilpflege Stralsund Verwaltungs GmbH	Stralsund	Autre activité	-	Fusion
Puschendorf Textilservice GmbH Mannheim	Mannheim	Services textiles & hygiène	100	100
Servicegesellschaft der Zentralwäscherei Rein-Neckar mbH	Mannheim	Autre activité	100	100
Puschendorf Textilservice GmbH	Schönebeck/Elbe	Services textiles & hygiène	100	100
AKK-Service GmbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	10	-
Askulta Nord Textilpflege GmbH&Co. KG	Glückstadt	Sans activité	100	-
Berendsen Beteiligungs GmbH	Glückstadt	Autre activité	100	-
Berendsen GmbH	Glückstadt	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen GmbH Füssen	Glückstadt	Sans activité	100	-
Berendsen GmbH Glückstadt	Glückstadt	Autre activité	100	-
Berendsen GmbH Messkirch	Glückstadt	Sans activité	100	-
Berendsen GmbH Nordost	Fürstenwalde	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen GmbH Schleswig	Schleswig	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen GmbH West	Hagen	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Group Services GmbH	Glückstadt	Autre activité	100	-
Berendsen Textilservice GmbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	-
Decontam GmbH	Bad Windsheim	Services textiles & hygiène	100	-
Glückstadter Textilservice GmbH & Co oHG	Glückstadt	Sans activité	100	-
Jentex GmbH	Jena	Services textiles & hygiène	49	-
PTS Pinneberger Textil-Service GmbH	Glückstadt	Sans activité	100	-
Saniwo Textil-Gesellschaft mbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	-
TSL Textilservice-und Logistik GmbH	Fürstenwalde	Sans activité	100	-
AUTRICHE				
Berendsen GmbH	Hard	Services textiles & hygiène	100	-
ANDORRE				
Auxiliar Hotelera Arly	Andorra	Services textiles & hygiène	100	100
Arly les Valls	Andorra	Sans activité	En liquidation	En liquidation
BELGIQUE				
Hades	Anderlecht	Services textiles & hygiène	100	100



Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
BRÉSIL				
Atmosfera Gestao e Higienização de Têxteis SA	Jundiai	Services textiles & hygiène	100	100
L'Acqua Lavanderias Ltda	Ponta Grossa	Services textiles & hygiène	100	100
AJS Industria e Comercio de Confecoos Ltda	Eusébio	Autre activité	-	Liquidation
Teclav Tecnologia e Lavagem Industrial Ltda	Eusébio	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Verde Ltda	Caieiras	Autre activité	Liquidation	100
Martins e Lococo Lavanderia Ltda	Caieiras	Services textiles & hygiène	100	100
Reis & Nóbrega Lavanderia Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	Fusion	100
MPW Lavanderia, Comércio e Serviços Ltda	Piracicaba	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Espírito Santo Norte Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	100	100
Uniforme Lavanderia e Locação Eireli EPP	Camaçari	Services textiles & hygiène	100	100
Prontlav Lavanderia Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	100	100
Toalhão locação e Higienização de Enxoval Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	100	100
NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda ME	Brasilia	Services textiles & hygiène	100	-
Prolav Servicos Tecnicos Ltda	Rio Bonito	Services textiles & hygiène	100	-
Lavari I Vestiti Lavanderia Ltda – EPP	Paço do Lumiar	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Pontuali Servico de Lavanderia Ltda – EPP	Maceio	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Global Service Lavanderia Ltda ME	Goiana	Services textiles & hygiène	100	-
Lavanderia Lav-Service Ltda – EPP	São Paulo	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Oficial Lavanderia Hospitalar Ltda – EPP	Cedral	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Oficial Lavanderia e Toalheiros Ltda ME	Cedral	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Maximum Clean Lavanderia Profissional Ltda	Bady Bassit	Services textiles & hygiène	Fusion	-
Maxihotel Lavanderia Profissional Limitada EPP	Bady Bassit	Services textiles & hygiène	Fusion	-
LVB Holding Ltda	Videira	Autre activité	100	-
Lavebras Gestao de Texteis SA	Videira	Services textiles & hygiène	100	-
RDX Gestão e Higienização Textil Ltda	Paulista	Services textiles & hygiène	100	-
Biolav Lavanderia Ltda EPP	Teresina	Services textiles & hygiène	100	-
Atmosfera Gestao e Higienização de Uniformes Ltda	São José dos Pinhais	Services textiles & hygiène	100	-
Totalqualy Higienização Textil	São Bernardo do Campo	Services textiles & hygiène	100	-
CHILI				
Elis Chile SA	Santiago	Autre activité	100	100
Albia SA	Recoleta	Services textiles & hygiène	100	100
Servicios Hospitalarios SA	Recoleta	Services textiles & hygiène	100	100
COLOMBIE				
Servicios Industriales de Lavado SIL SAS	Bogota D.C.	Services textiles & hygiène	100	100
Centro de Lavado y Aseo CLA SAS	Bogota D.C.	Services textiles & hygiène	100	-
Lavanser SAS	Bogota D.C.	Services textiles & hygiène	100	-
DANEMARK				
Berendsen A/S	Copenhague	Autre activité	100	-
Berendsen Textil Service A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	100	-
Jysk Linnedservice A/S	Kjellerup	Services textiles & hygiène	70	-
Washa Aps	Kastrup	Services textiles & hygiène	25	-
Xtra Måtteservice A/S	Holsted	Services textiles & hygiène	100	-

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
ESPAGNE				
Elis Manomatic	Parets del Vallès (Barcelona)	Services textiles & hygiène	100	100
Azelab Productos	Parets del Vallès (Barcelona)	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Explotadora de Lavanderias	Consell (Mallorca)	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Lavanderia Hotelera Del Mediterraneo	La Nucia (Alicante)	Services textiles & hygiène	100	100
Lavalía Balears Servicios y Renting Textil	La Nucia (Alicante)	Services textiles & hygiène	100	100
Lavalía Sur Servicios y Renting Textil	La Nucia (Alicante)	Sans activité	Liquidation	En liquidation
Lavalía c. e. e.	La Nucia (Alicante)	Sans activité	100	100
UTE Elis Indusal	Parets del Vallès (Barcelona)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Centro, SA	Guadalajara (Guadalajara)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Navarra, SA	Marcilla (Navarra)	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderías del Ebro, SA	Huesca (Huesca)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Indusal Rías Baixas, SA	Porriño (Pontevedra)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavandería Industrial Navarra, SA	Tudela (Navarra)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavandería Industrial Olimpia, SL	Mutilva Baja (Navarra)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Servicios de Lavandería Industrial de Castilla la Mancha, SA	Yeles (Toledo)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Alandalus, SL	Córdoba (Córdoba)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Ibérica de Renting y Lavanderías Industriales, SA	Venta de Baños (Palencia)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Indusal, SA	Arrigorriaga (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Renting Cataluña, SA	Arrigorriaga (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavaplan Industrias del Lavado y Planchado, SL	Quart de Poblet (Valencia)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavandería Miele, SL	Sueca (Valencia)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavandería Indusal Cantabria, SA	Cabezón de la Sal (Cantabria)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Indusal Rías Altas, SA	Sergude Boqueixon (A Coruña)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Indusal La Rioja, SL	Quel (La Rioja)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Indusal Castilla La Mancha, SA	Alcázar de San Juan (Ciudad Real)	Autre activité	Fusion	100
Indusal Renting Catalunya Siglo XXI, SL	Vilafranca del Penedés (Barcelona)	Autre activité	Fusion	100
Lavandería Industrial La Condesa, SL	Venta de Baños (Palencia)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Galicia Siglo XXI, SL	Porriño (Pontevedra)	Autre activité	Fusion	100
Tudela Patrimonial Siglo XXI, SL	Tudela (Navarra)	Autre activité	Fusion	100
Rías Altas Patrimonial Siglo XXI, SL	Sergude Boqueixon (A Coruña)	Autre activité	Fusion	100
Serlasa Patrimonial Siglo XXI, SL	Abanto y Ciervana (Vizcaya)	Autre activité	Fusion	51
Naserinco Patrimonial S. XXI, SL	Tudela (Navarra)	Autre activité	Fusion	100



Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
Lavanderías Industriales Salamanca, SL	Villares de la Reina (Salamanca)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Goiz Ikuztegia, SL	Zumárraga (Guipúzcoa)	Services textiles & hygiène	100	100
Energías Margua SA	Pamplona (Navarra)	Autre activité	100	100
Malsin, SA	Pamplona (Navarra)	Autre activité	Fusion	100
Serclothes, SL	Pamplona (Navarra)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Gulluri, SA	Arrigorriaga (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lain Pak, SA	Arrigorriaga (Vizcaya)	Autre activité	Fusion	100
Indusal Textil, SL	Pamplona (Navarra)	Sans activité	Fusion	100
Indusal Sur, SA	Escacena del Campo (Huelva)	Services textiles & hygiène	60	60
Serlasa, SA	Abanto y Ciervana (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	Fusion	51
Cogeneración Martiartu, SL	Arrigorriaga (Vizcaya)	Autre activité	100	100
Lesá Inmuebles Siglo XXI, SL	Pamplona (Navarra)	Autre activité	100	100
Insernaco Patrimonial S. XXI, SL	Abanto y Ciervana (Vizcaya)	Autre activité	Fusion	51
Gestytex Ibérica, SL	Arrigorriaga (Vizcaya)	Autre activité	50	50
Lavanderías El Cantábrico, SL	Santurtzi (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	100	87
Casbu, SL	Igualada (Barcelona)	Services textiles & hygiène	50	50
Compañía Navarra Servicios Integrales, SL	Pamplona (Navarra)	Autre activité	100	100
UTE Cantabria Lainpak	Cabezón de la Sal (Cantabria)	Sans activité	100	100
UTE Indusal Navarra Tasubinsa	Marcilla (Navarra)	Services textiles & hygiène	68	68
UTE Goiz Gureak	Zumarraga (Guipuzcua)	Services textiles & hygiène	75	75
ESTONIE				
AS Svarmil	Kiviõli	Autre activité	100	-
Berendsen Textile Service AS	Tartumaa	Services textiles & hygiène	100	-
FINLANDE				
Berendsen Textile Service Oy	Tuusula	Autre activité	100	-
HONGRIE				
Első Magyar Tisztatéri Mosoda Kft	Miskolc	Services textiles & hygiène	100	-
IRLANDE				
Berendsen Finance Ireland (DKK) Limited	Dublin	Autre activité	100	-
Berendsen Finance Ireland (Euro) Limited	Dublin	Autre activité	100	-
Berendsen Finance Ireland (PLN) Limited	Dublin	Autre activité	100	-
Berendsen Ireland Holdings Limited	Dublin	Sans activité	100	-
Berendsen Ireland Limited	Dublin	Services textiles & hygiène	100	-
Nanoclean Limited	Dublin	Services textiles & hygiène	100	-
Steri-tex Limited	Dublin	Sans activité	100	-
ITALIE				
Elis Italia SpA	San Giuliano Milanese	Services textiles & hygiène	100	100
LETTONIE				
AS "Berendsen Tekstila Serviss"	Riga	Services textiles & hygiène	100	-
LITHUANIE				
Berendsen Textile Service, UAB	Vilnius	Services textiles & hygiène	100	-

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
LUXEMBOURG				
Elis Luxembourg	Bascharage	Services textiles & hygiène	100	100
NORVÈGE				
Berendsen Tekstil Service A/S	Oslo	Services textiles & hygiène	100	-
PAYS-BAS				
Berendsen Textiel Service BV	Arnhem	Services textiles & hygiène	100	-
Groene Team BV	Arnhem	Sans activité	100	-
S Berendsen (Netherlands) BV	Arnhem	Autre activité	100	-
POLOGNE				
Berendsen Textile Service Spolka zoo	Żukowo	Services textiles & hygiène	100	-
PORTUGAL				
Garment Finishing and Distribution European Services	Samora Correira	Autre activité	100	100
Sociedade Portuguesa de Aluguer e Serviço de Texteis	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
SPAST II	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE				
Elis Textil Servis s.r.o.	Slavkov u Brna	Services textiles & hygiène	100	100
Berendsen Textil Servis s.r.o.	Velké Pavlovice	Services textiles & hygiène	100	-
ROYAUME-UNI & JERSEY				
Kennedy Hygiene Products Ltd	Uckfield	Entité manufacturière	100	100
Kennedy Exports Ltd	Uckfield	Autre activité	100	100
BDF Healthcare Ltd	Ayrshire, Écosse	Sans activité	Liquidation	-
BDF Holdings Ltd	Ayrshire, Écosse	Sans activité	100	-
Berendsen Cleanroom Services Ltd	Londres	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Finance (DKK) Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Finance (Euro) Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Finance (Euro2) Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Finance Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Healthcare Ltd	Londres	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Hospitality Ltd	Londres	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Nominees Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Northern Ireland Ltd	Belfast	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Plc	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Supply Chain (Northern Ireland) Ltd	Belfast	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen UK Ltd	Londres	Autre activité	100	-
Berendsen Workwear Ltd	Londres	Services textiles & hygiène	100	-
Camborne-Redruth Laundry Company Ltd	Londres	Sans activité	Liquidation	-
Cavendish Laundry Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Davis (BIM) Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Davis (FH) Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Fabricare Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Fakenham Laundry Services Ltd	Londres	Sans activité	Liquidation	-
IHSS Ltd	Londres	Services textiles & hygiène	100	-
Lakeland Pennine Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-



Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
Lakeland Pennine Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Laundrycraft Ltd	Londres	Sans activité	100	-
M Furnishing Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Midland Laundry Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Midland Laundry Group Holdings Ltd	Londres	Sans activité	100	-
National Sunlight Landries Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Rocialle Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Salop Textile Solutions Ltd	Londres	Sans activité	Liquidation	-
Spring Grove Services Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Spring Grove Services Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-
St. Helens Laundry Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Sunlight (72078) Ltd	Londres	Sans activité	Liquidation	-
Sunlight (Lyndale) Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Sunlight (Newbury) Ltd	Londres	Sans activité	Liquidation	-
Sunlight Clinical Solutions Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Sunlight Services Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Sunlight Textile Services Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Sunlight Workwear Services Ltd	Londres	Sans activité	100	-
The Sunlight Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-
The Sunlight Service Group Ltd	Londres	Sans activité	100	-
Berendsen Employee Benefit Trust	Jersey	Autre activité	100	-
RUSSIE				
000 Berendsen	Moscou	Services textiles & hygiène	100	-
SLOVAQUIE				
Berendsen Textil Servis s.r.o.	Trenčín	Services textiles & hygiène	100	-
SUÈDE				
Berendsen Sourcing AB	Göteborg	Autre activité	100	-
Berendsen Textil Service AB	Malmö	Services textiles & hygiène	100	-
S Berendsen AB	Malmö	Autre activité	100	-
SUISSE				
Blanchâtel SA	La Chaux-de-Fonds	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Blanchisserie des Epinettes SA	Plan-les-Ouates	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Blanchisserie des Epinettes, Acacias SA	Nyon	Autre activité	-	Fusion
Blanchival SA	Sion	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Großwäscherei Domeisen AG	Endingen	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Hedena SA	Nyon	Autre activité	-	Fusion
Hygienis SA	Carouge	Services textiles & hygiène	100	100
InoTex Bern AG	Bern	Services textiles & hygiène	100	100
Laventex SA	Givisiez	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Lavopital SA	Plan-les-Ouates	Sans activité	-	Fusion
Elis (Suisse) SA	Nyon	Services textiles & hygiène	100	100
Lavotel Textilleasing GmbH	Rüdtligen-Alchenflüh	Services textiles & hygiène	-	Fusion
On my Way	Lausanne	Services textiles & hygiène	50	50
Picsou Management AG	Muri Bei Bern	Autre activité	100	100
Prohotel Wäscherei AG	Kloten	Services textiles & hygiène	Fusion	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2017	% d'intérêts 2016
SiRo Holding AG	Muri Bei Bern	Autre activité	100	100
SNDI (Suisse) SA	Brügg	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Kunz AG	Hochdorf	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Mariano AG	Schlieren	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Papritz AG	Rüdtligen-Alchenflüh	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Wäscheria Textil Service AG	Ilanz	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Wäscheria Textil Service Bad Ragaz AG	Bad Ragaz	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Wäscheria Textil Service AG (anciennement WashTex Holding AG)	Ilanz	Services textiles & hygiène	100	100

NOTE 12 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Elis a poursuivi la diversification de ses sources de financement et mis en place le 30 janvier 2018 un programme EMTN d'un montant de 3 milliards d'euros visé par l'AMF. Le 15 février 2018, Elis a émis dans le cadre de ce programme EMTN une émission obligataire double tranche d'un montant de 1 milliard d'euros de maturité 5 ans pour 650 millions d'euros et 8 ans pour 350 millions d'euros, de coupon respectif 1,875 % et 2,875 %.

Au 19 février 2018, le solde du Contrat de Crédit-Relais 2017, signé le 12 juin 2017 dans le cadre de l'acquisition de Berendsen, a été intégralement remboursé par le produit de cette émission obligataire et des liquidités du Groupe.

NOTE 13 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros)	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Certification des comptes	0,5	0,5	45 %	80 %	0,3	0,2	38 %	82 %
Services autres que la certification des comptes	0,6	0,1	55 %	20 %	0,6	0,1	62 %	18 %
Requis par les textes ^(a)	0,5	-	42 %	0 %	0,4	-	50 %	0 %
Autres ^(b)	0,1	0,1	13 %	20 %	0,1	0,1	13 %	18 %
TOTAL	1,1	0,6	100 %	100 %	0,8	0,3	100 %	100 %

(a) Travaux réalisés par Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit dans le cadre des augmentations de capital de l'exercice.

(b) Pour 2017, travaux réalisés par Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit pour l'émission de lettres de confort dans le cadre des opérations de financement de l'exercice et pour PricewaterhouseCoopers Audit pour l'émission du rapport RSE.

Conformément au règlement n° 2016-09 de l'ANC, ces tableaux ne reprennent que les honoraires versés aux commissaires aux comptes et n'incluent pas les honoraires versés aux autres entités juridiques des réseaux d'audit par Elis SA ou ses filiales intégrées globalement.



NOTE 14 NORMES DONT L'APPLICATION N'EST PAS ENCORE OBLIGATOIRE

14.1 IMPACT ESTIMÉ DE L'ADOPTION DES NORMES IFRS 9 ET IFRS 15

Le Groupe devra appliquer les normes IFRS 9 « Instruments Financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients » pour son exercice ouvert au 1^{er} janvier 2018. Sur la base des estimations décrites plus loin, le Groupe estime que l'impact de ces changements sur ses fonds propres consolidés au 1^{er} janvier 2018 sera le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	Impact brut sur l'élément d'actif ou de passif	Impact sur les Impôts différés actifs (passifs)	Impact en augmentation (diminution) des réserves
RÉSULTATS ACCUMULÉS NON DISTRIBUÉS, AU 31 DÉCEMBRE 2017			(189,1)
Estimation de l'ajustement résultant de l'adoption d'IFRS 9 :			
– Dépréciation complémentaire des créances clients	(0,7)	0,2	(0,5)
– Réduction des dettes financière renégociées avant le 31 décembre 2017	16,7	(5,3)	11,4
Estimation de l'ajustement résultant de l'adoption d'IFRS 15 :			
– Nouvel actif de coût marginal d'acquisition des contrats	29,8	(6,1)	23,8
RÉSULTATS ACCUMULÉS NON DISTRIBUÉS ESTIMÉS APRÈS AJUSTEMENT, AU 1^{er} JANVIER 2018			(154,4)

Des explications complémentaires sur ces différents éléments sont données dans les paragraphes suivants.

14.2 IFRS 9 « INSTRUMENTS FINANCIERS »

La norme IFRS 9 « Instruments financiers » publiée par l'IASB en juillet 2014 entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2018. Le Groupe a procédé à une estimation préliminaire de l'impact potentiel de l'adoption d'IFRS 9 sur la base de sa situation au 31 décembre 2017.

La norme prévoit une nouvelle approche de classement des actifs financiers, en trois grandes classes : ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, et simplifie donc les catégories d'actifs auparavant définies par la norme IAS 39.

Selon son estimation préliminaire, le Groupe ne pense pas que les nouvelles dispositions en matière de classement auront un impact significatif sur sa comptabilisation des créances commerciales, prêts, titres d'emprunts et de capitaux propres gérés sur une base de juste valeur.

La norme prévoit un nouveau modèle de dépréciation qui remplace les « pertes encourues » par les « pertes de crédit attendues », qui implique que le Groupe exerce son jugement pour évaluer les pertes de crédit attendues pour toute la durée de vie prévue des instruments financiers. L'estimation préliminaire du Groupe indique que l'application au 31 décembre 2017 des dispositions d'IFRS 9 en matière de dépréciation aurait entraîné une augmentation de l'ordre de 0,7 million d'euros des corrections pour pertes attendues

à cette date par rapport aux dépréciations comptabilisées en application d'IAS 39.

Les règles de classement des passifs financiers définies par IFRS 9 sont globalement identiques à celles d'IAS 39. Les modifications apportées au régime de comptabilisation des variations de juste valeur des passifs désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net seront sans effet pour le Groupe, qui n'a pas désigné de passifs relevant de cette catégorie.

Le Groupe dispose d'instruments de couverture auxquels il prévoit d'appliquer les nouvelles dispositions d'IFRS 9, qui permettent de considérer comme relevant de la comptabilité de couverture davantage de stratégies de gestion des risques. Toutefois, le Groupe ne couvre actuellement pas de composante de ce type.

Les instruments de couverture souscrits par le Groupe se composent :

- de contrats de change à terme pour couvrir les variations des cours pouvant affecter ses achats stockés ou immobilisés, libellés en monnaies étrangères. Conformément à IAS 39, le Groupe comptabilise la part efficace des variations de juste valeur de ces instruments en capitaux propres, tandis que la part inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat net. Au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert

affecte le résultat, le Groupe reclasse les montants cumulés dans les capitaux propres soit en résultat, soit en les incorporant dans la valeur d'entrée au bilan de l'élément couvert en application de la méthode du « *Basis adjustment* ». À partir de l'adoption d'IFRS 9 le Groupe pourra comptabiliser les éléments de report/déport en « Autres éléments du résultat global » et accumulés en réserve de coûts de couverture dans une composante séparée des capitaux propres jusqu'à leur incorporation en résultat ou dans le coût initial de l'actif non financier acquis. Selon l'évaluation préliminaire du Groupe, les types de couvertures de change qu'il souscrit devraient répondre aux exigences d'IFRS 9 et les changements résultant de cette nouvelle norme auraient eu un impact non significatif s'ils avaient été appliqués aux présents comptes consolidés ;

- de contrats de couverture de taux d'intérêt, pour convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable. La variation de juste valeur de ces instruments dérivés obéit aux mêmes

principes de ventilation entre la part efficace (portée en capitaux propres) et celle inefficace, immédiatement inscrite en résultats. L'application des nouvelles prescriptions d'IFRS 9 à ces contrats ne devrait pas avoir de conséquences sensibles.

Enfin, la norme IFRS 9 impose dorénavant, lors d'une renégociation de dettes, de reconnaître immédiatement en résultat l'impact découlant de cette modification, la charge d'intérêt ultérieure continuant à refléter le Taux d'Intérêt Effectif (TIE) d'origine. Ainsi, la valeur comptable de la dette au bilan sera ajustée pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie actualisés au TIE de la dette d'origine. L'application rétrospective d'IFRS 9 sur les dettes non éteintes du Groupe au 1^{er} janvier 2018 se traduirait par une diminution des passifs financiers du Groupe de 16,7 millions d'euros en contrepartie d'une diminution des passifs d'impôts différés de 5,3 millions d'euros et d'une augmentation des Résultats accumulés non distribués de 11,4 millions d'euros.

14.2 IFRS 15 « PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DE CONTRATS CONCLUS AVEC LES CLIENTS »

La norme IFRS 15 de comptabilisation du revenu, publiée par l'IASB en mai 2014, entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2018 en remplacement de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires » actuellement appliquée par le Groupe.

Le modèle en cinq étapes introduit par la norme IFRS 15 requiert notamment d'identifier pour chaque contrat les obligations de prestation.

La quasi-totalité des revenus du Groupe provient de la vente de prestations de services dans le cadre de contrats pluriannuels. Une analyse de contrats représentatifs de cette activité principale a été entreprise dont les résultats montrent que d'une manière générale les différents services promis aux clients constituent une obligation unique de prestation.

Par ailleurs, la norme IFRS 15 impose de comptabiliser sous forme d'actifs les coûts marginaux d'acquisition de contrats commerciaux de long terme et d'en répartir le coût sur la durée de vie des contrats. Dans le cas du Groupe, ce nouvel actif correspondra notamment aux commissions sur ventes versées, proportionnelles au montant ou au nombre de contrats signés.

Au terme de l'analyse menée, le Groupe n'attend pas d'impacts significatifs liés à la mise en œuvre de la norme IFRS 15 sur son compte de résultat mais estime que la mise en application de cette nouvelle norme se traduira par un nouvel actif correspondant au coût d'acquisition des contrats de long terme, d'un montant approximatif de 30 millions d'euros à la date de transition.

14.3 IFRS 16 « CONTRATS DE LOCATION »

La norme IFRS 16 « Contrats de location » a été publiée par l'IASB en janvier 2016 et sera d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019. Elle introduit une nouvelle définition des contrats de location, conserve la distinction entre location simple et location-financement pour les bailleurs mais introduit pour les preneurs un modèle unique de comptabilisation des contrats de location.

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation la nouvelle norme IFRS 16.

Le Groupe n'a pas encore quantifié l'impact de l'adoption d'IFRS 16, ni arrêté sa position en matière de méthode de transition.

14.4 MÉTHODES DE TRANSITION

Lors de la transition vers l'application d'IFRS 9, le Groupe prévoit de profiter de l'exemption lui permettant de ne pas retraiter les informations comparatives des périodes passées concernant les changements en matière de classement et d'évaluation (notamment de dépréciation). Les différences de valeur comptable des actifs et passifs financiers résultant de l'application d'IFRS 9 seront donc comptabilisées en « Résultats accumulés non distribués », en application du paragraphe 7.2.15 de la norme.

Le Groupe entend mettre en œuvre la norme IFRS 15 de façon rétrospective en comptabilisant l'effet cumulatif de cette norme au 1^{er} janvier 2018 comme un ajustement du solde d'ouverture de ses résultats non distribués, en application des paragraphes C3, C7 et C8 de la norme.



6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

À l'assemblée générale des actionnaires d'Elis SA,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Elis SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, des écarts d'acquisitions sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 336 M€ millions d'euros, soit 55 % du total actif. Les écarts d'acquisitions correspondent à la différence constatée au moment d'une acquisition entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis. Ces écarts sont alloués par zone géographique aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les différentes entreprises acquises ont été intégrées.

Une dépréciation de ces écarts d'acquisition est constatée au bilan lorsque la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie

(UGT), déterminée dans le cadre du test de dépréciation annuel obligatoire, s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, conformément à la norme IAS 36.

La détermination des valeurs recouvrables repose sur une approche multicritère (calculs de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou sur des valeurs de marché à partir du multiple d'EBITDA du secteur) et implique des jugements importants de la direction notamment sur les business plans à 5 ans, les flux de trésoreries futurs basés sur des hypothèses de croissance à l'infini et leur actualisation sur la base du coût moyen pondéré du capital.

Les modalités de la méthodologie retenue pour l'évaluation des actifs incorporels, dont les écarts d'acquisitions, sont présentées dans la note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons ainsi considéré l'évaluation des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons examiné la permanence de la méthodologie appliquée par la direction financière.

Nous avons également effectué une revue critique des modalités de mise en oeuvre de cette méthodologie et examiné notamment :

- l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT testées et leur cohérence avec la prise en compte des projections d'EBITDA intégrées dans les Business Plans et des multiples sectoriels pour déterminer la valeur recouvrable ;
- le caractère raisonnable des projections d'EBITDA des UGT par rapport au contexte économique et financier dans lequel

opèrent les UGT et la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations observés historiquement ;

- la cohérence de ces projections d'EBITDA avec les dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires ;
- au cas particulier de l'UGT Brésil, la cohérence des multiples d'EBITDA 2018 retenus avec les analyses de marché et les consensus des principaux acteurs et notamment eu égard à la récente acquisition du Groupe Lavebras par le Groupe Elis ;
- les analyses de sensibilité aux tests de perte de valeur effectuées par la direction à une variation du taux de croissance à l'infini, des taux d'actualisations ou encore du taux de l'EBITDA 2018 budgété pour les UGT dont la valeur d'utilité repose sur des multiples.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 6.1 et 6.5 donnent une information appropriée.

INTÉGRATION DES ACQUISITIONS (PUSCHENDORF – ALLEMAGNE, LAVEBRAS – BRÉSIL, INDUSAL – ESPAGNE, GROUPE BERENDSEN)

Risque identifié

Le Groupe Elis a réalisé fin 2016 et au cours de l'exercice 2017 des opérations de croissance externe significatives. À la date d'acquisition d'une nouvelle participation ou activité, la direction doit comptabiliser à leur juste valeur les actifs acquis et passifs assumés séparément de l'écart d'acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3 cette comptabilisation reste déterminée de façon provisoire dans un délai d'un an à partir de la date de l'acquisition.

La direction a ainsi réévalué la juste valeur des actifs et passifs acquis au cours de l'exercice 2016 conduisant le groupe à réduire le montant des écarts d'acquisition initialement comptabilisé de 22,8 millions d'euros. Ces écarts correspondent principalement aux acquisitions de Puschendorf (Allemagne) et d'Indusal (Espagne).

S'agissant des acquisitions de 2017, la juste valeur, déterminée provisoirement, des actifs et passifs acquis s'élève à 149 millions d'euros pour un prix d'acquisition de 2 828 millions d'euros, générant des écarts d'acquisitions de 2 685 millions d'euros et correspondant principalement aux acquisitions de Lavebras (Brésil) et du groupe Berendsen. Par ailleurs, l'acquisition du groupe Berendsen ayant un impact significatif sur les principaux agrégats du groupe Elis, une information financière pro forma a été présentée dans l'annexe en application de la recommandation AMF n°2013-08, en complément des informations fournies en application de la norme IFRS 3.

Nous avons considéré que le traitement comptable lié à l'identification de la juste valeur des actifs et passifs acquis est une zone de jugement importante de la direction qui repose sur des modèles d'évaluation qui peuvent être complexes. Compte tenu également de l'importance relative des acquisitions réalisées au cours des exercices 2016 et 2017, nous considérons qu'il s'agit d'un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons examiné la méthodologie appliquée par la société et sa conformité aux préconisations de la norme IFRS 3.

- En application des instructions que nous avons définies à leur attention, les auditeurs des filiales acquises ont effectué des procédures ciblées sur le bilan d'ouverture des entités intégrées et ont vérifié l'existence et la juste valeur des actifs acquis et apprécié l'exhaustivité des passifs assumés à la date de chaque acquisition.
- Nous avons impliqué nos experts dans la vérification des calculs des justes valeurs ainsi que dans l'analyse des travaux d'identification des actifs et passifs comptabilisés à la juste valeur et reposant notamment sur des rapports d'expertises obtenus de la part de la société.
- Nous avons effectué une revue critique des modalités de mise en oeuvre de la méthodologie suivie. Nous avons examiné notamment :
 - les business plans d'acquisition et les flux de trésorerie futurs qui en découle,
 - la méthodologie retenue afin de déterminer les taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs,
 - les analyses de sensibilité des résultats obtenus à des variations des taux d'actualisation et de croissance à long terme.
- Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié des informations financières pro forma fournies dans la note 2.4 des états financiers consolidés.



FINANCEMENT DES ACQUISITIONS

Risque identifié

Au cours de l'exercice 2017, le groupe a effectué, dans le but de financer ses acquisitions récentes, des opérations de financement structurantes sous forme d'émission d'obligations, de placements privés et d'émission d'OCEANE. Ces émissions d'instruments de dettes intègrent dans le cas des OCEANE des dérivés incorporés dont l'identification et le traitement comptable est complexe.

Nous considérons qu'il s'agit d'un point clé de notre audit, compte tenu du caractère exceptionnel de ces opérations (tant dans leur importance que dans leur caractère inhabituel), et de la complexité du traitement de ces opérations, en application des normes comptables.

Notre réponse

Avec l'aide de nos experts, nous avons analysé ces opérations de financement et leur documentation.

Nous avons examiné :

- la conformité des méthodologies de comptabilisation et les hypothèses de valorisation de chacune des composantes par rapport aux normes comptables en vigueur.
- les calculs et les schémas d'écritures comptables, ainsi que la correcte identification des dérivés incorporés le cas échéant (notamment dans le cadre des OCEANE).
- la méthodologie et le modèle de valorisation de la composante de la dette et de l'option de conversion ainsi que celui de la composante des capitaux propres et des paramètres utilisés dans le modèle dans le cas des OCEANE.

Enfin, nous avons vérifié que les informations indiquées dans la note aux états financiers 8 sont appropriées.

LITIGES ET PASSIFS ÉVENTUELS

Risque identifié

La note 7.2 des états financiers consolidés « Passifs éventuels » fait état des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel des activités du Groupe. Ils concernent notamment au Brésil :

- des procédures relatives à des faits supposés de corruption et à des conditions de travail dégradantes,
- d'une procédure ouverte par l'autorité de la concurrence brésilienne (CADE)
- de diverses procédures relatives à NJ Lavanderia et Lavebras

En France, les passifs éventuels concernent en particulier une enquête en cours des autorités de concurrence françaises.

Ces litiges sont couverts par des provisions lorsque le Groupe considère qu'il a une obligation contractuelle, légale ou implicite et que les sorties futures de liquidité pour couvrir le risque encouru peuvent être estimées de manière fiable.

Nous avons identifié ces litiges et passifs éventuels comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude de l'issue de ces procédures ou enquêtes en cours et de leurs effets potentiels défavorables et significatifs pour le Groupe du fait des pénalités financières auxquelles il pourrait être condamné mais également aux conséquences sur ses activités ou les perspectives sur ces marchés.

Notre réponse

Afin d'apprécier si les risques liés à ces procédures ou enquêtes en cours avaient été correctement appréhendés et vérifier leur caractère, le cas échéant, non quantifiable nous avons :

- apprécié la confirmation de la position des conseils et avocats de la société impliqués sur ces dossiers,
- revu les analyses de ces procédures ou enquêtes préparés par les directions financière et juridique du Groupe.

Enfin, nous avons vérifié que les informations indiquées dans la note 7.2 aux états financiers sont appropriées.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

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 du directeur.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par l'assemblée générale du 29 juin 2011 pour Mazars et par les statuts lors de la constitution de la société en 2007 pour PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2017, Mazars était dans la 6^{ème} année de sa mission sans interruption et PricewaterhouseCoopers Audit dans la 11^{ème} année, dont respectivement 3 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et

d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

➤ il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui

d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;



- ➔ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- ➔ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas

échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly Sur Seine et à Courbevoie, le 7 mars 2018

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bruno Tesnière

Mazars

Isabelle Massa

6.3 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)

6.3.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2017

Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amort. Dépr.	Net 31/12/2017	Net 31/12/2016
Capital souscrit non appelé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immo. incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, mat. et outillage				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
Immobilisations financières				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	3 592 809	1 258	3 591 551	1 119 966
Créances rattachées à des participations	779 262		779 262	88 448
Autres titres immobilisés	111		111	111
Prêts				
Autres immobilisations financières	1 369 135		1 369 135	1 368 562
ACTIF IMMOBILISÉ	5 741 317	1 258	5 740 059	2 577 087
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	6		6	7
Créances				
Créances clients et comptes rattachés				627
Autres créances	857 751		857 751	337 275
Capital souscrit et appelé, non versé				
Divers				
Valeurs mobilières de placement				
(Donc actions propres) :				
Disponibilités	66 211		66 211	105
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance	1 038		1 038	1 106
ACTIF CIRCULANT	925 006		925 006	339 120
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	6 666 323	1 258	6 665 064	2 916 208



Passif

(en milliers d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016
Capital social ou individuel (dont versé : 1 140 062)	219 370	1 140 062
Primes d'émission, de fusion, d'apport	3 025 663	280 874
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)		
Report à nouveau	(91 518)	(107 246)
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	(58 909)	15 713
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées	1 647	
CAPITAUX PROPRES	3 096 977	1 330 127
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques	0	0
Provisions pour charges	54	35
PROVISIONS	55	36
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles	400 000	
Autres emprunts obligataires	804 067	804 067
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 743 549	473 676
Emprunts et dettes financières divers (dt empr. Partic)	573 914	303 800
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12 414	3 079
Dettes fiscales et sociales	2 025	1 424
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	32 063	
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	3 568 032	1 586 046
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	6 665 064	2 916 208

6.3.2 COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2017

(en milliers d'euros)	Exercice 2017			Exercice 2016
	France	Exportation	Total	
Ventes de marchandises				
Production vendue de biens				
Production vendue de services	566		566	1 044
Chiffres d'affaires nets	566		566	1 044
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur dép., prov. (et amortissements), transferts de charges				
Autres produits				
Produits d'exploitation			566	1 044
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements			4	4
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			39 108	8 234
Impôts, taxes et versements assimilés			606	145
Salaires et traitements			2 546	1 688
Charges sociales			716	597
Dotations d'exploitation :				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements				
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations				
Dotations aux provisions			7	6
Autres charges			511	515
Charges d'exploitation			43 498	11 189
RÉSULTAT D'EXPLOITATION			(42 932)	(10 145)
Opérations en commun				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
Produits financiers			22 707	29 210
Produits financiers de participations				22 357
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé				
Autres intérêts et produits assimilés			17 768	6 853
Reprises sur provisions et transferts de charges				
Différences positives de change			4 939	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				



	Exercice 2017		Exercice 2016	
	France	Exportation		
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Charges financières			53 649	37 384
Dotations financières aux amortissements et provisions			37	4
Intérêts et charges assimilées			48 779	37 380
Différences négatives de change			4 833	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
RÉSULTAT FINANCIER			(30 942)	(8 174)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS			(73 874)	(18 319)
Produits exceptionnels			741	477
Produits exceptionnels sur opérations de gestion				
Produits exceptionnels sur opérations en capital			741	477
Reprises sur provisions et transferts de charges				
Charges exceptionnelles			13 766	200
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			12 106	30
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			1	165
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			1 659	5
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL			(13 025)	277
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise				
Impôts sur les bénéfices			(27 990)	(33 754)
Total des produits			24 014	30 731
Total des charges			82 293	15 018
BÉNÉFICE OU PERTE			(58 909)	15 713

6.3.3 ANNEXE

NOTE 1	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE	287
NOTE 2	ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	287
NOTE 3	RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	287
NOTE 4	INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF	289
NOTE 5	INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF	293
NOTE 6	INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT	299
NOTE 7	INFORMATIONS DIVERSES	302

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 2017 au 31 décembre 2017, soit une durée de 12 mois et dégagent un résultat net de - 58 909 milliers d'euros.

Elis a annoncé le 12 septembre 2017 la réalisation de l'acquisition de Berendsen, entreprise européenne spécialisée en solutions de services en matière d'articles textiles, d'hygiène et de protection, opérant principalement au Royaume-Uni, en Scandinavie, en Europe de l'est et en Europe centrale. Le prix d'acquisition, réglé à hauteur

de 5,40 livres sterling en numéraire et via la remise de 0,403 action nouvelle Elis, s'élève à 2,4 milliards d'euros. Le financement de la partie réglée en trésorerie a été effectué par la mise en place d'un Contrat de Crédit-Relais avec un syndicat bancaire. Ce Crédit-Relais a fait l'objet d'un remboursement successifs au cours de l'exercice suite à l'émission d'Océanes et de l'augmentation de capital à laquelle a souscrit CPPIB, tels que décrits aux Notes 5.1 et 5.5 de la présente annexe.

NOTE 2 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Afin de finaliser le remboursement à refinancer le Crédit-Relais 2017, Elis a lancé la mise en place de son programme Euro Medium Term Note de 3 milliards d'euros, dont le prospectus de base a reçu en date du 30 janvier 2018 le visa n° 18-031 de l'Autorité des marchés financiers. Le 8 février, le Groupe a levé 1,0 milliard d'euros via une émission obligataire double tranche (5 et 8 ans) :

➔ la tranche 5 ans, d'un montant de 650 millions d'euros, offre un coupon annuel de 1,875 % ;

➔ la tranche 8 ans, d'un montant de 350 millions d'euros, offre un coupon annuel de 2,875 %.

Cette opération réalisée avec succès permet ainsi de rallonger la maturité de la dette du Groupe.

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 (règlement ANC n° 2014-03 relatif au PCG, modifié par le règlement ANC n°2016-07).

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Changement de méthode d'évaluation

La première application du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture n'a pas eu d'impact pour la société.

Changements de méthode de présentation

Néant.



Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

3.1 IMMOBILISATIONS

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 est 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.

Autres immobilisations financières

Mali de fusion sur actifs financiers

Le « Mali de fusion sur actifs financiers » 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

aux titres de participations. Ce mali 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.

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 DEVISES

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

La société ne détient pas d'immobilisations corporelles ou incorporelles.

4.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

■ TABLEAU DES MOUVEMENTS DE L'EXERCICE

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2016	Acquisitions et virements de poste à poste/apport	Cessions et virements de poste à poste	Valeur brute au 31/12/2017	Dépréciation	Valeur nette au 31/12/2017
Participations évaluées par mise en équivalence						
Autres participations	1 209 635	3 162 436		4 372 071	1 258	4 370 813
Autres titres immobilisés	111	0		111		111
Prêts et autres immobilisations financières	1 368 562	6 515	5 943	1 369 134		1 369 134
TOTAL	2 578 308	3 168 951	5 943	5 741 316	1 258	5 740 058

Au 31 décembre 2017, les actions autodétenues représentent 61 798 titres, soit 1 452 milliers d'euros.



4.3 DÉPRÉCIATION DES IMMOBILISATIONS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2016	Dotations/ apport	Reprises	Au 31/12/2017
Dépréciations immos incorporelles				
Dépréciations immos corporelles				
Dépréciations titres mis en équivalence				
Dépréciations titres de participations	1 221	37		1 258
Dépréciations autres immos financières				
TOTAL	1 221	37		1 258

4.4 TABLEAU-LISTE DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros sauf mention contraire)	Capital	Capitaux Propres, hors capital et résultat	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 2017	Résultat l'exercice clos le 31/12/2017	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice clos le 31/12/2017
				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	470 068	100,0	1 091 055	1 091 055	903 696	138 448	649 212	66 319	0
Société de Participations Commerciales et Industrielles – Saint-Ouen-l'Aumône (95) – 409 900 149	28 684	2 491	100,0	28 682	28 682	0	0	218	(182)	0
Berendsen Plc société anonyme de droit anglais immatriculée au Registre des sociétés anglaises (Companie House) n° 01480047 1 Knightsbridge, (London, England, SW1X 7LX)	51 791 k€	521 721 k€	99,3	2 446 911	2 446 911	690 095	0	0	(34 992) k€	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)										
TOTAL DU POSTE DU BILAN « PARTICIPATIONS »				3 568 104	3 566 846					

4.5 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 2017 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	2 758	
M.A.J.	Convention de compte courant		
	Avance consentie à M.A.J.	815 943	
	Intérêts versés par M.A.J.	13 017	
Elis Services	Convention de prestations de services		
	facturées par Elis Services à Elis		4 864
	facturées par Elis à Elis Services	566	
Berendsen Plc	Convention de prêt		
	Montant en principal	690 095	
	Intérêts	1 985	

4.6 ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
ACTIF IMMOBILISÉ	2 148 397	5 258	2 143 139
Créances rattachées à des participations	779 262	1 414	777 848
Prêts			
Autres immobilisations financières	1 369 135	3 844	1 365 291
ACTIF CIRCULANT	857 751	857 751	0
Clients			
Clients douteux			
Personnel et comptes rattachés			
Organismes sociaux			
État : impôts et taxes diverses	41 808	41 808	
Groupe et associés	815 943	815 943	
Débiteurs divers			
Charges constatées d'avance	1 038	1 038	
TOTAL	3 007 186	864 047	2 143 139
Montants des prêts accordés en cours d'exercice			
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice			
Prêts et avance consentis aux associés (personnes physiques)			



4.7 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	Dépréciation	Net 31/12/2017	Net 31/12/2016
Créances clients et comptes rattachés			0	627
Autres créances	857 751		857 751	337 275
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL	857 751	0	857 751	337 902

4.8 DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES

Néant.

4.9 CRÉANCES REPRÉSENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE

Néant.

4.10 PRODUITS À RECEVOIR

Le montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan s'élève à :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	1 418	695
Clients – Factures à établir		203
État – impôts et taxes		
TOTAL	1 418	898

4.11 COMPTES DE RÉGULARISATION

Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 1 038 milliers d'euros.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Charges d'exploitation	216	679
Charges financières	822	427
Charges exceptionnelles	0	0
TOTAL	1 038	1 106

NOTE 5 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF**5.1** CAPITAUX PROPRES

Le capital social est divisé en 219 370 207 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 1,00 euro.

Les opérations suivantes sur le capital de la Société ont été réalisées :

- le 13 février 2017, augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant de 325 177 milliers d'euros par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles de 10 euros chacune de valeur nominale émises au prix de souscription de 12,55 euros par action, soit une prime d'émission de 2,55 euros par action ;
- le 7 avril 2017, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 2 504 milliers d'euros prélevée sur les Réserves par émission de 250 392 actions nouvelles d'une valeur nominale de 10 euros chacune dans le cadre de l'attribution définitive des actions de performance aux mandataires sociaux et aux salariés du Groupe conformément aux termes de l'« AG 2014 » ;
- le 21 juin 2017, réduction de capital de 1 261 503 milliers d'euros par voie de réduction du montant de la valeur nominale des actions de la Société de 10 euros à 1 euro ;
- le 13 septembre 2017, augmentation de capital d'un montant de 1 369 937 milliers d'euros en rémunération de l'apport de 171 345 292 actions Berendsen par la remise aux actionnaires de Berendsen de 0,403 action nouvelle Elis pour chaque action Berendsen apportée, soit un nombre total de 69 052 152 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune et de la réalisation définitive de l'apport par enregistrement dans le poste « Primes d'apport » la somme de 1 300 885 milliers d'euros ;
- le 13 septembre 2017, augmentation de capital d'un montant de 200 000 milliers d'euros par l'émission de 10 131 713 actions nouvelles de 1 euro de valeur nominale chacune, au prix de souscription de 19,74 euros par action, faisant ressortir une prime d'émission de 18,74 euros par action ;
- le 21 décembre 2017, augmentation de capital de 19 milliers d'euros prélevée sur les Réserves par émission de 19 293 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro chacune dans le cadre de l'attribution complémentaire des actions de performance aux mandataires sociaux et aux salariés du Groupe conformément aux termes de l'« AG 2014 ».

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice est la suivante :

(en milliers d'euros)

Au 31/12/2016	1 330 126
Distribution	(51 847)
Résultat de l'exercice	(58 909)
Augmentation du capital social	340 812
Réduction de capital	(1 261 503)
Augmentation des primes d'émission	1 495 766
Augmentation des primes d'apport	1 300 885
Variation des subventions d'investissement	
Variation des provisions réglementées (amortissements dérogatoires, etc.)	1 647
AU 31/12/2017	3 096 977

L'assemblée générale du 19 mai 2017 a décidé une distribution de réserve d'un montant de 0,37 euro par action soit 51 847 milliers d'euros.



5.2 CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Les plans d'attributions en cours à la clôture de l'exercice 2017 ont les caractéristiques suivantes :

Attributions gratuites d'actions de performance	Plan n° 1 – 2015	Plan n° 2 – 2015	Plan n° 3 – 2016	Plan n° 4 – 2016	Plan n° 5 – 2016	Plan n° 6 – 2017
Date d'assemblée	08/10/2014	08/10/2014	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016
Date du conseil de surveillance	03/04/2015	03/04/2015 14/12/2015	09/03/2016 03/05/2016	09/03/2016 03/05/2016	09/03/2016 03/05/2016	14/03/2017
Date de la décision du directoire	07/04/2015	21/12/2015	15/06/2016	15/06/2016	20/12/2016	24/03/2017
Nombre de droits consentis à l'origine	554 109 ⁽¹⁾	46 430 ⁽¹⁾	1 038 032 ⁽¹⁾	8 987 ⁽¹⁾	57 837 ⁽¹⁾	577 050
– dont membres du comité exécutif	200 314	0	498 434	0	0	249 300
– dont mandataires sociaux :	138 640	0	294 720	0	0	146 700
– Xavier Martiré	110 504	–	220 268	–	–	100 000
– Louis Guyot	14 068	–	37 226	–	–	23 350
– Matthieu Lecharny	14 068	–	37 226	–	–	23 350
Nombre de bénéficiaires	152	29	206	7	43	230
– dont membres du comité exécutif	8	–	9	–	–	9
– dont mandataires sociaux	3 ^(a)	–	3 ^(a)	–	–	3 ^(a)
Date d'attribution	07/04/2015	21/12/2015	15/06/2016	15/06/2016	21/12/2016	24/03/2017
Date d'acquisition						
France						
– membres du directoire et du comité exécutif	07/04/2017 ⁽²⁾	–	15/06/2019 ⁽⁴⁾	–	–	24/03/2020 ⁽⁸⁾
– autres bénéficiaires	07/04/2017 ⁽²⁾	21/12/2017 ⁽²⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	21/12/2018 ⁽⁴⁾	24/03/2019 ⁽⁸⁾
Reste du monde	07/04/2017 ⁽²⁾	21/12/2017 ⁽²⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	15/06/2018 ⁽⁴⁾	21/12/2018 ⁽⁴⁾	24/03/2019 ⁽⁸⁾
Date de fin de conservation des actions						
– membres du directoire et du comité exécutif	07/04/2019 ⁽³⁾	–	15/06/2019 ⁽⁶⁾	–	–	24/03/2020 ⁽⁹⁾
– autres bénéficiaires	07/04/2019 ⁽³⁾	21/12/2019 ⁽³⁾	15/06/2018 ⁽⁶⁾	15/06/2018 ⁽⁶⁾	21/12/2018 ⁽⁶⁾	24/03/2019 ⁽⁹⁾
Droits acquis en 2017	250 392 ⁽⁷⁾	19 293 ⁽⁷⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽¹⁰⁾
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2017	303 562	27 137	30 443	4 172	3 234	9 975
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2017	0	0	1 008 873	4 815	54 603	567 075
– dont membres du comité exécutif	0	–	498 434	–	0	249 300
– dont mandataires sociaux :	0	–	294 720	–	0	146 700
– Xavier Martiré	0	–	220 268	–	–	100 000
– Louis Guyot	0	–	37 226	–	–	23 350
– Matthieu Lecharny	0	–	37 226	–	–	23 350
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2017	120	23	189	5	40	223
– dont membres du comité exécutif	8	0	9	0	0	9
– dont mandataires sociaux :	3 ^(b)	0	3 ^(b)	0	0	3 ^(b)

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(1) Nombre tenant compte de l'ajustement des droits des bénéficiaires dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en février 2017, ladite augmentation de capital ayant eu un effet dilutif sur la valeur de l'action par suite du détachement du droit préférentiel de souscription. Cet ajustement a été réalisé en transposant les règles en matière d'options de souscription d'actions prévue au 1^o de l'article R. 228-91 du Code de commerce.

(2) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution. L'acquisition est subordonnée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à 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 SBF120, 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 SBF120 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.
- (3) Les actions sont soumises à une période de conservation de deux années à compter de la date d'acquisition. À l'issue de la période de conservation les actions seront disponibles et pourront 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (4) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.
- (5) Les actions attribuées sont de deux catégories, A et B. L'acquisition de chaque catégorie d'actions est subordonnée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance, ces dernières étant définies en référence à trois critères quantitatifs liés i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à l'EBIT tels qu'ils figureront dans les comptes de l'exercice 2017, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF120 en ce qui concerne les actions de catégorie A, et en référence à deux critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires et à l'EBIT en ce qui concerne les actions de catégorie B.
- La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de deux exercices pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la performance sera mesurée sur deux exercices (2016 et 2017) pour 67 % des actions de performance attribuées et sur une période de trois exercices (2016, 2017 et 2018) pour 33 % des actions de performance attribuées. Il est 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 de l'année 2017 additionnée des dividendes versés entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2017 et, d'autre part, le cours de clôture de l'année 2015 (15,25 €) ;
 - la variation du SBF120 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 de l'année 2017 et, d'autre part, la valeur de l'indice de clôture au 31 décembre 2015 (3 663,88 points).
- Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que pour chaque catégorie d'actions de performance, l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions de performance de catégorie A attribuées si un critère est atteint, 50 % des actions de performance de catégorie A attribuées si deux critères sont atteints et 100 % des actions de performance de catégorie A attribuées si les trois critères sont atteints. S'agissant des actions de performance de catégorie B, leur acquisition requiert l'atteinte d'au moins un objectif, étant précisé que la réalisation d'un seul des objectifs donne droit à l'acquisition de 50 % des actions attribuées.
- (6) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (7) Lors des réunions des 14 mars 2017 et 14 décembre 2017, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée aux plans d'actions de performance et a constaté que deux critères sur trois étaient atteints : le chiffre d'affaires qui s'établissait à 1 512,8 M€ en 2016 et le TSR (rendement total de l'action) qui a surperformé le SBF120 (+ 39 % vs + 4 %). En revanche, le critère de l'EBIT n'a pas été atteint (214,5 M€) et compte donc pour 0. Le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a considéré que le nombre d'actions effectivement acquises les 7 avril 2017 et 21 décembre 2017 s'établissait ainsi à 50 % de l'attribution ajustée.
- (8) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.
- (9) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, 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 conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.
- (10) L'acquisition des actions est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance, ces dernières étant définies en référence à trois critères quantitatifs liés i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) à l'EBIT, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF120. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de deux exercices pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la performance sera mesurée sur deux exercices consécutifs (2017 et 2018) pour 66 % des actions de performance attribuées et sur une période de trois exercices consécutifs (2017, 2018 et 2019) pour 34 % des actions de performance attribuées.
- Il est précisé que :
- la MM20 du titre Elis du dernier jour de bourse de l'année 2018, additionnée des dividendes (exprimés en euros/titre) versés entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2018, est comparée (en %) au cours de clôture 2016 : V Elis ;
 - la MM20 du SBF120 du dernier jour de bourse de l'année 2018 est comparée en % au SBF120 de la clôture 2016 : V SBF 120.
- Le nombre d'actions définitivement acquises sera fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires acquerront 20 % des actions attribuées 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.

5.3 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANTE

Nom et siège de l'entreprise qui établit les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand	ELIS SA, Saint-Cloud (92210), SIRET 499668440 00039
Nom et siège de l'entreprise qui établit les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit	ELIS SA, Saint-Cloud (92210), SIRET 499668440 00039
Lieu où des copies des états financiers consolidés visés peuvent être obtenues	5, boulevard Louis-Loucheur, 92210 Saint-Cloud



5.4 ÉTAT DES PROVISIONS

Le détail des provisions par nature est le suivant :

■ PROVISIONS POUR RISQUES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2016	Dotations	Reprises	Au 31/12/2017
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	35	19		54
TOTAL	35	19		54

5.5 ÉTATS DES ÉCHÉANCES DES DETTES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut au 31/12/2017	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	400 000			400 000
Autres emprunts obligataires	804 067	4 067	800 000	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
– à 1 an maximum à l'origine	720	720		
– à plus d'1 an à l'origine	1 742 829	1 017 829	700 000	25 000
Emprunts et dettes financières divers	573 915	396 915	177 000	
Fournisseurs et comptes rattachés	12 414	12 414		
Personnel et comptes rattachés	1 255	1 255		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	526	526		
État et autres collectivités publiques :				
Impôts sur les bénéfices				
Taxe sur la valeur ajoutée				
Obligations cautionnées				
Autres impôts et comptes rattachés	243	243		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupe et associés	30 455	30 455		
Autres dettes	1 608	1 608		
Dettes rep. de titres emp. ou remis en garantie				
Produits constatés d'avance				
TOTAL	3 568 032	1 466 032	1 677 000	425 000
Emprunts souscrits en cours d'exercice	4 080 300			
Emprunts remboursés en cours d'exercice	2 142 700			

Au 31 décembre 2017, les dettes incluent principalement :

Obligations *High Yield*

Elis 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. Les Obligations *High Yield* sont admises aux négociations sur le *Global Exchange Market* de l'*Irish Stock Exchange*.

Crédit Senior - *Term loan*

Elis a conclu le 17 janvier 2017 un nouveau crédit syndiqué Senior pour un montant de 1 150 millions d'euros d'une maturité de 5 ans, et composé de trois tranches : une tranche prêt à terme de 450 millions d'euros, une tranche *capex line* de 200 millions d'euros, une tranche de crédit renouvelable de 500 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le prêt à terme est tiré à hauteur de 450 millions d'euros ; la tranche *capex line* est tirée à hauteur de 177 millions d'euros et la tranche crédit revolving est non tirée.

Contrat de Crédit-Relais 2017

Elis a conclu le 12 juin 2017 un Contrat de Crédit-Relais avec un syndicat bancaire pour un montant total en principal de 1 920 millions d'euros.

Le Crédit-Relais 2017 a eu pour objet de financer :

- (i) la part en numéraire versée aux actionnaires de Berendsen dans le cadre de l'acquisition intervenue le 12 septembre 2017 ;
- (ii) le remboursement de la dette Berendsen (constituée d'un crédit syndiqué et de titres de créances émis dans le cadre de placements privés (USPP).

Ce Contrat de Crédit-Relais a été tiré à hauteur de 1 890 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, le montant restant tiré s'élève à 1 015,0 millions d'euros.

Obligations convertibles (« Océanes »)

Elis a procédé le 6 octobre 2017 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes (« Océanes ») à échéance 6 octobre 2023. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 400 millions d'euros et il est représenté par 12 558 869 obligations d'une valeur nominale de 31,85 euros. Les Océanes ne portent pas intérêt (zéro-coupon).

L'Océane est qualifiée d'instrument financier composé et, à ce titre, entre dans le champ d'application d'IAS 32 qui impose de comptabiliser séparément au bilan la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie). La juste valeur de la composante dette équivaut à 345,1 millions d'euros à l'origine et à 54,9 millions d'euros pour la composante optionnelle (avant impôt différé).

Le produit net de l'émission a été utilisé pour refinancer l'Acquisition Berendsen via le remboursement partiel du Crédit-Relais 2017 ainsi que pour les besoins généraux de la Société.

Crédit syndiqué- *Term loan*

Le 7 novembre 2017, Elis a conclu un nouveau crédit syndiqué comprenant un prêt à terme de 200 millions d'euros (tiré le 13 novembre 2017) et une ligne de crédit renouvelable de 400 millions d'euros non tirée au 31 décembre 2017.

Ce refinancement est à échéance novembre 2022 et pourra être étendu jusqu'en 2023/2024 pour la tranche du crédit renouvelable.

Schuldschein

Elis a levé 75 millions d'euros le 23 novembre 2017 via un placement privé multitranche régi par le droit allemand, nommé « *Schuldschein* ».

Cette opération permet de poursuivre le remboursement du Crédit-Relais 2017 mis en place pour l'Acquisition Berendsen et de diversifier les sources de financement du Groupe.

La levée de fonds a été réalisée à taux fixe et taux variable qui représentent respectivement 46 % et 54 % du montant total, à échéance 3 à 7 ans.

Billets de trésorerie

La Société dispose d'un programme de billets de trésorerie visé par la Banque de France d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au groupe Elis d'accéder à des ressources de court terme désintermédiées à des conditions de marché favorables. Au 31 décembre 2017, l'encours des billets de trésorerie était de 396,4 millions d'euros contre 303,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

La Société dispose au 31 décembre 2017 d'une ligne de crédit revolving non utilisée pour un montant d'environ 400 millions d'euros.



5.6 DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Fournisseurs Groupe	1 011	206
Fournisseurs	4 403	686
Fournisseurs d'immobilisations		
Factures non parvenues Groupe		
Factures non parvenues	1 055	1 785
Factures non parvenues Groupe	5 162	5
Marchandises réceptionnées en attente de factures	20	
Factures – comm. BQ cour.	763	397
VALEURS NETTES COMPTABLES	12 414	3 079

5.7 CHARGES À PAYER

Le montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan s'élève à :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 000	2 187
Dettes fiscales et sociales	1 898	1 256
Dettes financières		
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières divers	8 130	5 742
TOTAL	17 028	9 185

5.8 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 2017 se ventile de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2017			Exercice 2016
	France	CEE + Export	Total	Total
Ventes de marchandises				
Ventes de produits finis				
Production vendue de services	566		566	1 044
CHIFFRE D'AFFAIRES	566		566	1 044
POURCENTAGE	100 %	0 %	100 %	

6.2 TRANSFERTS DE CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Transferts de charges de personnels	0	0
Autres transferts de charges	0	0
TOTAL	0	0

6.3 EFFECTIF MOYEN DU PERSONNEL

Sur l'année fiscale 2017, l'effectif moyen du personnel s'analyse comme suit :

	Année fiscale 2017	
	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 2016) : 431 milliers d'euros.

Directoire : 2 199 milliers d'euros.



6.5 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice s'élève à – 30 942 milliers d'euros et s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016
PRODUITS FINANCIERS	22 707	29 210
Produits financiers de participations		22 357
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés	17 768	6 853
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Différences positives de change	4 939	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
CHARGES FINANCIÈRES	53 649	37 384
Dotations financières aux amortissements et provisions	37	4
Intérêts et charges assimilées	48 779	37 380
Différences négatives de change	4 833	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
RÉSULTAT FINANCIER	(30 942)	(8 174)

6.6 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'exercice de - 13 025 milliers d'euros s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2017	Exercice 2016
PRODUITS EXCEPTIONNELS	741	477
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Produits exceptionnels sur opérations en capital	741	477
Reprises sur provisions et transferts de charges		
CHARGES EXCEPTIONNELLES	13 766	200
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	12 106	30
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	1	165
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	1 659	5
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(13 025)	277

➤ Les produits et charges exceptionnels, sur opérations en capital, correspondent au résultat latent et réalisé selon la méthode FIFO des actions détenues en propre dans le cadre du contrat de liquidité.

➤ Les charges exceptionnelles, sur opérations de gestion, correspondent aux frais liés à l'acquisition et à l'intégration de Berendsen.

➤ Les dotations exceptionnelles aux amortissements dérogatoires correspondent à l'amortissement sur cinq ans des frais d'acquisition des titres Berendsen.

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 CGI, avec ses filiales et sous-filiales dont la liste au 31 décembre 2017 suit :

- M.A.J. ;
- Les Lavandières ;
- Régionale de location et services textiles ;
- Pierrette-T.B.A. ;
- Le Jacquard Français ;
- Elis Services ;
- Thimeau ;
- Maison de Blanc Berrogain ;
- Blanchisserie Moderne ;
- Société de Participations Commerciales et Industrielles ;
- Société des Oreillers et Couvertures des Grands Réseaux de Chemins de Fer « S.O.C. » ;
- Pro Services Environnement ;
- L.S.P.

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 2017 un montant d'impôts créditeur de 27 990 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déficits restant à reporter (base)	Taux d'impôt	Dette latente
Société de Participations Commerciales et Industrielles	1 570	33,33	523
S.O.C.	514	33,33	171
Le Jacquard Français	5 681	33,33	1 894
L.S.P.	6	33,33	2
TOTAL	7 771		2 590

■ FISCALITÉ DIFFÉRÉE

<i>Base (en milliers d'euros)</i>	À l'ouverture de l'exercice	Variations en résultat de l'exercice	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	24	11	35
Participation			
Contribution sociale de solidarité			
Provision dépréciation des créances Clients			
Autres provisions pour risques			
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT			
TOTAL	24	11	35



Impôts (en milliers d'euros)	À l'ouverture de l'exercice	Variations en résultat de l'exercice	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	8	4	12
Participation			
Contribution sociale de solidarité			
Provision dépréciation des créances Clients			
Autres provisions pour risques			
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT			
TOTAL	8	4	12

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				
Avals, cautions et garanties donnés pour des filiales				
Liés aux locations				
Liés aux prestations de services				
Autres ^(a)	11 522			
	11 522	0	0	0

(a) Engagement d'acquisition des actions Berendsen restant détenues par l'Employee Benefit Trust.

■ 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 ^(a)	1 623 459		1 485 011	138 448
Créances garanties				
	1 623 459		1 485 011	138 448

(a) Cautionnement solidaire consenti par M.A.J. dans la limite de la réglementation locale applicable & cautionnement solidaire consenti par les filiales Atmosfera et SPAST des engagements souscrits au titre du Senior Term and Revolving Facilities Agreement des obligations High Yield et du Crédit-Relais, 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 2017, 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 - 7 343 milliers d'euros au 31 décembre 2017.

7.2 ENGAGEMENTS SUR LE PERSONNEL

Compte personnel de formation

Les salariés ont acquis des Droits Individuels à la Formation au titre du régime de formation professionnelle en vigueur jusqu'au 31 décembre 2014 qui s'élèvent à 284 heures. Ces droits ont été transférés au 1^{er} janvier 2015 sous le régime du CPF et pourront être mobilisés jusqu'au 1^{er} janvier 2021.



6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

À l'assemblée générale des actionnaires d'Elis SA,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Elis SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINT CLÉ DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clé de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Risque identifié

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 3 591 millions d'euros, représentent le poste le plus important du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 3.1 de l'annexe, la valeur d'utilité des titres de participation est définie en fonction de la quote-part de capitaux propres que les titres représentent d'après la dernière situation connue, dont les éléments significatifs pertinents,

corporels ou incorporels, sont réévalués. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur d'usage, une dépréciation est constituée pour la différence.

L'environnement économique dans lequel le Groupe opère évolue. Les filiales peuvent ainsi connaître des variations de leur activité se traduisant par une dégradation du résultat opérationnel. Dans ce contexte nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées constituait un point clé de notre audit.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés, et, plus particulièrement :

- Pour les titres Berendsen Plc, nos travaux ont consisté à vérifier la cohérence de la valeur comptable des titres avec l'évaluation de l'actif net réévalué.

- Pour les autres sociétés du Groupe, nos travaux ont consisté à vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation.

VÉRIFICATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du directoire sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 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.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives 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.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par l'assemblée générale du 29 juin 2011 pour Mazars et par les statuts lors de la constitution de la société en 2007 pour PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2017, Mazars était dans la 6^{ème} année de sa mission sans interruption et PricewaterhouseCoopers Audit dans la 11^{ème} année, dont respectivement 3 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.



Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à

l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

➤ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

➤ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly Sur Seine et à Courbevoie, le 7 mars 2018

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bruno Tesnière

Mazars

Isabelle Massa

Les actionnaires de Elis sont convoqués en assemblée générale mixte (ordinaire et extraordinaire) le 18 mai 2018 à 15 heures, au centre de conférences Capital 8, 32, rue de Monceau, 75008 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) et dans un quotidien habilité à recevoir les annonces légales.

Les documents relatifs à l'assemblée générale seront disponibles sur le site internet de la Société dans les délais requis (www.corporate-elis.com).





Assemblée générale mixte du 18 mai 2018

7.1	ORDRE DU JOUR	310	7.4	RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU DIRECTOIRE ÉTABLI CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DES ARTICLES L. 225-129-5 ET R. 225-16 DU CODE DE COMMERCE	354
7.1.1	Statuant en la forme ordinaire	310			
7.1.2	Statuant en la forme extraordinaire	311			
7.2	RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LE PROJET DES RÉOLUTIONS	311	7.5	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	359
7.2.1	Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	312			
7.2.2	Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	333			
7.3	PROJET DE RÉOLUTIONS	338	7.6	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 2017	359
7.3.1	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	338			
7.3.2	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	343			



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 2017 ;
- Rapport du directoire sur le projet des résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce, incluant notamment les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice ;
- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport 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 2017 (**1^{er} résolution**) ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**2^e résolution**) ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**3^e résolution**) ;
- Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport » (**4^e résolution**) ;
- Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce (**5^e résolution**) ;
- Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Xavier Martiré (**6^e résolution**) ;
- Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Louis Guyot (**7^e résolution**) ;
- Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Matthieu Lecharny (**8^e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance d'Agnès Pannier-Runacher (**9^e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Maxime de Bentzmann (**10^e résolution**) ;
- Ratification de la cooptation de Joy Verlé en qualité de membre du conseil de surveillance (**11^e résolution**) ;
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018 (**12^e résolution**) ;
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018 (**13^e résolution**) ;
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018 (**14^e résolution**) ;
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018 (**15^e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**16^e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**17^e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**18^e résolution**) ;
- Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**19^e résolution**) ;
- Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence (**20^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**21^e résolution**).

7.1.2 STATUANT EN LA FORME EXTRAORDINAIRE

- Rapport du directoire sur le projet des résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire ;
- Rapports des commissaires aux comptes sur les délégations financières en vue d'augmenter et de réduire le capital social à donner au directoire aux termes des 23^e, 24^e, 25^e, 26^e, 27^e, 28^e, 29^e et 31^e résolutions ;
- Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (**22^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 (**23^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 (**24^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 (**25^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, à l'effet de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social (**26^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (**27^e 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 consentis à la Société (hors cas d'une offre publique d'échange) (**28^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 d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe (**29^e résolution**) ;
- Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 23^e à 28^e résolutions (**30^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues (**31^e résolution**) ;
- Pouvoirs pour les formalités légales (**32^e résolution**).

7.2 RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LE PROJET DES RÉOLUTIONS

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqués en assemblée générale mixte le 18 mai 2018 aux fins de soumettre à votre approbation les 32 résolutions suivantes dont le projet a été arrêté par votre directoire lors de sa réunion du 6 mars 2018 :

- les 21 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire ;
- les résolutions 22 à 31 relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire ; et
- la dernière résolution concerne les pouvoirs pour les formalités.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ainsi

que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document de référence 2017, enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2018, mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, et accessible notamment sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com.

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

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter aux tables de concordance figurant dans le document de référence 2017 en pages 394 à 396 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 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^{re} et 2^e résolutions

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

Il vous est demandé, aux termes des **1^{re} et 2^e résolutions**, après avoir pris connaissance des rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés, d'approuver respectivement les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2017 font ressortir une perte de (58 908 720,73) euros.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2017 se soldent par un bénéfice part du Groupe de 66,2 millions d'euros.

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

Il vous sera en outre demandé de bien vouloir constater le montant des dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39 alinéa 4 du Code général des impôts qui s'élève à 21 919 euros et l'impôt y afférent qui s'élève à 9 041 euros pour l'exercice 2017.

3^e résolution

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

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 faisant ressortir une perte de (58 908 720,73) euros, il vous est proposé, aux termes de la **3^e résolution**, de l'affecter au compte de report à nouveau de l'exercice précédent.

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

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2014, 2015 et 2016.

4^e résolution

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

Aux termes de la **4^e résolution**, il vous est proposé de procéder, en l'absence de bénéfice distribuable, à une distribution exceptionnelle en numéraire d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport ». 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 81 166 976,59 euros, soit une distribution unitaire de 0,37 euro par action, sur la base d'un capital composé de 219 370 207 actions à la date de la

présente assemblée générale. Cette distribution serait intégralement imputée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport ».

Ce droit à distribution exceptionnelle serait détaché le 29 mai 2018 et cette distribution exceptionnelle serait mise en paiement exclusivement en numéraire le 31 mai 2018. Il est précisé que dans le cas où, lors de la mise en paiement de ces droits, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes non versées correspondant aux droits attachés à ces actions autodétenues seraient affectées au compte de 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 le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport » a été préalablement autorisée par le conseil de surveillance.

Il vous est enfin rappelé qu'en application de l'article 112.1 du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement d'apports pour la totalité, ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéficiaires et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. Au regard des dispositions fiscales susvisées, cette distribution prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport », serait constitutive d'un remboursement d'apports.

5^e résolution

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

La **5^e résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce (section 4.2 du document de référence 2017) ainsi que les conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice qui y sont mentionnées.

Nous vous précisons que le conseil de surveillance du 14 mars 2017 s'est prononcé sur l'intérêt de poursuivre en 2017 les conventions conclues lors d'exercices antérieurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce. Le conseil a en outre procédé à un nouvel examen lors de sa séance du 6 mars 2018.

Il est précisé qu'en application des dispositions légales en vigueur, les conventions réglementées déjà approuvées par l'assemblée générale au cours des exercices antérieurs et dont les effets perdurent ne sont pas soumises de nouveau au vote de l'assemblée générale. Pour ces dernières, il est demandé à l'assemblée générale de prendre acte des informations relatives aux dites conventions.

6^e à 8^e résolutions

Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés aux articles L. 225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny

Compte tenu de la décision du conseil de surveillance prise le 6 mars 2018 de renouveler les mandats du Président et des membres du directoire dont l'échéance est fixée au 5 septembre 2018, et en application des dispositions de l'article L. 225-90-1 et suivants du Code de commerce, les **6^e à 8^e résolutions** ont pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires, la reconduction des engagements pris par la Société au profit des membres du directoire, pour la durée de leur nouveau mandat, correspondant à des indemnités dues ou susceptible d'être dues en cas de départ non volontaire de ces derniers ainsi qu'à des indemnités dues ou susceptible d'être dues en contrepartie d'une clause de non-concurrence, dans des conditions identiques à celles d'ores et déjà approuvées lors de l'assemblée générale des actionnaires du 24 juin 2015 aux termes de ses 9^e, 10^e et 11^e résolutions lors de la mise en place du dispositif de départ pour chacun des membres du directoire.

Le versement d'une indemnité en cas de cessation des fonctions est soumis à des conditions de performance et est limité au cas de départ contraint (révocation, non-renouvellement du mandat, démission à l'initiative du conseil de surveillance ou de l'assemblée générale). Le montant cumulé de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence susceptible d'être versée ne pourra excéder deux années de rémunération fixe et variable, ce plafond comprenant entre autres les indemnités susceptibles d'être versées au titre de la rupture du contrat de travail liant le membre du directoire concerné.

Ces engagements pour chacun des membres du directoire figurent dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce et sur le site internet de la Société.

9^e à 11^e résolutions

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

Il vous est proposé aux termes des **9^e et 10^e résolutions**, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de renouveler les mandats d'Agnès Pannier-Runacher et de Maxime de Bentzmann en qualité de membre du conseil de surveillance qui arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer en 2022 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021.

Il vous est également demandé aux termes de la **11^e résolution** de ratifier, conformément aux dispositions de l'article L. 225-78 du Code de commerce, la cooptation de Joy Verlé dont la nomination a été proposée par Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB)

en application des stipulations de l'*Investment Agreement* conclu entre la Société et CPPIB le 7 juin 2017 (les termes de l'*Investment Agreement* sont plus amplement détaillés au chapitre 8 du document de référence 2017). Joy Verlé a été cooptée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de Philippe Audouin, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 6 mars 2018 a de nouveau examiné l'indépendance de ses membres et a considéré que les critères d'indépendance visés à l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance continuent à être satisfaits par Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin, Anne-Laure Commault et Agnès Pannier-Runacher. En outre, le conseil de surveillance a considéré que Joy Verlé dont la candidature a été proposée par CPPIB et dont la ratification de la cooptation est soumise à votre approbation ne pourrait être qualifiée de membre indépendant.

Le conseil a par ailleurs examiné la disponibilité de ses membres conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF dans sa version révisée en novembre 2016. Il a résulté de cet examen qu'aucun membre ne détient un nombre excessif de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, ce qui permet ainsi à chaque membre du conseil de surveillance de la Société de consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Le conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux de ses comités tant en termes de compétences, qu'en termes d'engagement personnel, et a estimé que le maintien de chacun d'eux dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société. Le conseil a notamment décidé que si le mandat de membre du conseil de surveillance d'Agnès Pannier-Runacher était renouvelé par les actionnaires, elle continuerait d'exercer ses fonctions au sein du comité d'audit dont elle assure la présidence.

Si l'assemblée se prononce en faveur de l'ensemble de ces résolutions, et par suite du départ de Michel Datchary, 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) :

- Thierry Morin/Magali Chesse/Philippe Delleur (2019) ;
- Marc Frappier (2020) ;
- Joy Verlé/Florence Noblot/Anne-Laure Commault (2021) ; et
- Agnès Pannier-Runacher/Maxime de Bentzmann (2022).

Les notices biographiques des membres du conseil de surveillance figurent au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.1.3 du document de référence 2017 et dans la brochure de convocation de la présente assemblée générale.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si ces résolutions sont adoptées, votre conseil de surveillance sera composé d'une majorité de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF (article 8.3). Il comprendra cinq femmes, soit 55,55 % de son effectif conformément aux dispositions légales.



12^e à 19^e résolutions

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2018 et des éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnel versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017

Aux termes des résolutions 12 à 19, il vous est proposé d'approuver :

- les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance pour l'exercice 2018 (résolutions 12 à 15) ; et
- les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance et au Président et aux membres du directoire au titre de l'exercice 2017 (résolutions 16 à 19).

Il est rappelé qu'aux termes des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce créés par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi « Sapin II », la rémunération des mandataires sociaux est soumise à un double vote contraignant des actionnaires à compter de l'exercice 2017 :

- un vote *ex-ante* sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, consistant à présenter chaque année une résolution aux actionnaires portant sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance à raison de leur mandat ; **ce vote *ex ante* est applicable à compter de la rémunération attribuable au titre de l'exercice 2017 de sorte que la politique de rémunération des mandataires sociaux pour cet exercice a été soumise à l'assemblée générale réunie le 19 mai 2017** qui a émis un vote favorable ; et
- un vote *ex post* sur la mise en œuvre de la politique de rémunération et consistant à soumettre chaque année au vote des actionnaires les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et aux membres du directoire au titre de l'exercice précédent. Ce vote doit faire l'objet de résolutions distinctes pour le Président du conseil de

surveillance, le Président du directoire et chacun des membres du directoire ; **le vote *ex post* est applicable à compter de la rémunération versée et attribuée au titre de l'exercice 2017 de sorte qu'il est soumis aux actionnaires pour la première fois lors de l'assemblée générale 2018 au titre de la rémunération 2017.**

12^e À 15^e RÉSOLUTIONS

Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance pour l'exercice 2018

Dans ce contexte, les actionnaires sont appelés aux termes de résolutions distinctes à approuver par un vote *ex-ante* la politique de rémunération du Président du conseil de surveillance et des membres du conseil de surveillance (12^e et 13^e résolutions), du Président du directoire et des membres du directoire (14^e et 15^e résolutions), pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, telle que celle-ci est détaillée dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise intégré au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 et synthétisée dans le tableau ci-après.

Les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président et aux membres du directoire et au Président et aux membres du conseil de surveillance ont été arrêtés par le conseil de surveillance lors de ses séances des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, sur les recommandations du comité des rémunérations et des nominations.

En cas de rejet de ces résolutions par l'assemblée générale, la rémunération des mandataires sociaux de la Société sera déterminée conformément aux principes et aux critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux 2017 approuvés par l'assemblée générale du 19 mai 2017, en application des dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

Les éléments de rémunération versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et à chacun des membres du directoire pour l'exercice 2018, en application des politiques de rémunération soumises à la présente assemblée générale, feront l'objet d'un vote *ex post* lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2019, étant précisé que le versement des éléments variable et exceptionnel établis sur la base de ces politiques sera conditionné par l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires statuant en la forme ordinaire des éléments de rémunération de la personne concernée.

■ PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR L'EXERCICE 2018 (12^e RÉOLUTION)

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



■ PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR L'EXERCICE 2018 (13^e RÉOLUTION)

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

■ PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE POUR L'EXERCICE 2018 (14^e RÉOLUTION)

Rémunération fixe	<p>La rémunération fixe du Président du directoire a été fixée lors de l'introduction en bourse de la Société en février 2015 et est restée inchangée depuis cette date. Cette rémunération reflète ses responsabilités et son expertise. La part fixe de la rémunération ne peut faire l'objet de révision qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers (par exemple, changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) qui justifieraient une évolution lesquels seraient expliqués par le conseil de surveillance et rendus publics.</p> <p>En 2017, et à la suite notamment de l'acquisition de Berendsen Plc par Elis, le conseil de surveillance a sollicité une étude des rémunérations des dirigeants laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude ont mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude a consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de taille similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus sont la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le <i>benchmark</i> est donc à la fois complet et représentatif des pratiques de marché.</p> <p>Eu égard à la transformation du Groupe depuis l'introduction en bourse de la Société, le conseil de surveillance a donc décidé de procéder à une mise à niveau de la rémunération fixe des membres du directoire et de positionner le salaire fixe du Président du directoire à 800 000 euros.</p> <p>Cette révision de la rémunération fixe applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 s'inscrit donc à la fois dans le cadre de la révision triennale et est en cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis son introduction en bourse conformément à la politique de rémunération telle qu'adoptée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire demeure à 100 % du montant de sa rémunération fixe (en cible), pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable</u> (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ; - <u>indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable</u> (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative. <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	Le conseil de surveillance a maintenu pour 2018 le principe selon lequel le Président du directoire pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune



Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2018 (en ce compris le Président du directoire), le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour le Président du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et revu les conditions d'acquisition desdites actions. La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p> <p>Les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale conformément à la 22^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016.</p> <p>L'acquisition des actions de performance attribuée au Président et aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">– une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution, cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans ;– des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années, soit un renforcement des conditions d'acquisition par rapport à la politique précédente calée sur deux 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 SBF120. <p>Le Président du directoire est soumis à une obligation de conservation desdites actions gratuites correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe.</p>
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Le Président du directoire continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Compte tenu du renouvellement du mandat de membre et de Président du directoire de Xavier Martiré en 2018, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a confirmé le maintien du dispositif de départ de Xavier Martiré pendant toute la durée de son nouveau mandat (lequel prendra effet le 5 septembre 2018) dans des termes identiques à ceux précédemment approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2015.</p> <p>Ainsi, le Président du directoire pourrait bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, lesquelles ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Xavier Martiré au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Xavier Martiré serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune

Indemnité de non-concurrence	Lors de sa réunion du 6 mars 2018, et compte tenu du renouvellement du mandat de membre et de Président du directoire de Xavier Martiré en 2018, le conseil de surveillance a maintenu l'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 annuelle perçue au titre 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	Le Président du directoire ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2018.

■ **PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE (15^e RÉSOLUTION)**

LOUIS GUYOT

Rémunération fixe	<p>La rémunération fixe de Louis Guyot, membre du directoire a été fixée lors de l'introduction en bourse de la Société en février 2015 et est restée inchangée depuis cette date. Cette rémunération reflète ses responsabilités et son expertise. La part fixe de la rémunération ne peut faire l'objet de révision qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers (par exemple, changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) qui justifieraient une évolution lesquels seraient expliqués par le conseil de surveillance et rendus publics.</p> <p>En 2017, et à la suite notamment de l'acquisition de Berendsen Plc par Elis, le conseil de surveillance a sollicité une étude des rémunérations des dirigeants laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude ont mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude a consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de taille similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus sont la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le benchmark est donc à la fois complet et représentatif des pratiques de marché.</p> <p>Eu égard à la transformation du Groupe depuis l'introduction en bourse de la Société, le conseil de surveillance a donc décidé de procéder à une mise à niveau de la rémunération fixe des membres du directoire et de positionner le salaire fixe de Louis Guyot, membre du directoire à 400 000 euros.</p> <p>Cette révision de la rémunération fixe applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 s'inscrit donc à la fois dans le cadre de la révision triennale et est en cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis son introduction en bourse conformément à la politique de rémunération telle qu'adoptée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017.</p>
-------------------	--



Rémunération variable annuelle	<p>L'étude réalisée par Mercer sur la rémunération des dirigeants ayant également fait ressortir un décalage entre la rémunération variable des membres du directoire avec le marché, le conseil de surveillance a donc décidé, compte tenu de l'évolution significative du périmètre et des enjeux du Groupe, de procéder à une mise à niveau de la rémunération variable cible de Louis Guyot pour la porter à 70 % de sa rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none">– <u>indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable</u> (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ;– <u>indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable</u> (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative. <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	<p>Le conseil de surveillance a maintenu pour 2018 le principe selon lequel les membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de leur rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2018, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et revu les conditions d'acquisition desdites actions.</p> <p>La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire est fixée à 1,25 fois leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p> <p>Les droits attribués aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale conformément à la 22^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016. L'acquisition des actions de performance attribuée aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">– une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution, cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans ;– des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années, soit un renforcement des conditions d'acquisition par rapport à la politique précédente calée sur deux 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 SBF120. <p>Les membres du directoire sont soumis à une obligation de conservation desdites actions gratuites correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.</p>

Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Louis Guyot continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Compte tenu du renouvellement du mandat des membres du directoire en 2018, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a confirmé le maintien du dispositif de départ des membres du directoire pendant toute la durée de leur nouveau mandat (lequel prendra effet le 5 septembre 2018) dans des termes identiques à ceux précédemment approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2015.</p> <p>Ainsi, Louis Guyot pourrait bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint, selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, lesquelles ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Louis Guyot, au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Louis Guyot, serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	<p>Lors de sa réunion du 6 mars 2018, et compte tenu du renouvellement du mandat des membres du directoire en 2018, le conseil de surveillance a maintenu l'engagement de non-concurrence d'une durée de six mois de Louis Guyot. En contrepartie de cet engagement, Louis Guyot percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. 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. En cas de cumul de l'indemnité de départ 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, ce plafond incluant le montant de l'indemnité susceptible de lui être versée au titre de la rupture de son contrat de travail.</p>
Régime de retraite supplémentaire	Les membres du directoire ne bénéficient pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2018.



MATTHIEU LECHARNY

Rémunération fixe	<p>La rémunération fixe de Matthieu Lecharny, membre du directoire a été fixée lors de l'introduction en bourse de la Société en février 2015 et est restée inchangée depuis cette date. Cette rémunération reflète ses responsabilités et son expertise. La part fixe de la rémunération ne peut faire l'objet de révision qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers (par exemple changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) qui justifieraient une évolution lesquels seraient expliqués par le conseil de surveillance et rendus publics. En 2017, et à la suite notamment de l'acquisition de Berendsen Plc par Elis, le conseil de surveillance a sollicité une étude des rémunérations des dirigeants laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude ont mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude a consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de taille similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus sont la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le <i>benchmark</i> est donc à la fois complet et représentatif des pratiques de marché.</p> <p>Eu égard à la transformation du Groupe depuis l'introduction en bourse de la Société, le conseil de surveillance a donc décidé de procéder à une mise à niveau de la rémunération fixe des membres du directoire et de positionner le salaire fixe de Matthieu Lecharny à 300 000 euros.</p> <p>Cette révision de la rémunération applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 s'inscrit donc à la fois dans le cadre de la révision triennale et est en cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis son introduction en bourse conformément à la politique de rémunération telle qu'adoptée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>L'étude réalisée par Mercer sur la rémunération des dirigeants ayant également fait ressortir un décalage entre la rémunération variable des membres du directoire avec le marché, le conseil de surveillance a donc décidé, compte tenu de l'évolution significative du périmètre et des enjeux du Groupe, de procéder à une modification de la rémunération variable cible de Matthieu Lecharny pour la porter à 70 % de sa rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none">- <u>indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable</u> (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ;- <u>indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable</u> (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative. <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	<p>Le conseil de surveillance a maintenu pour 2018 le principe selon lequel les membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de leur rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune

Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2018, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et revu les conditions d'acquisition desdites actions.</p> <p>La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire est fixée à 1,25 fois leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p> <p>Les droits attribués aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale conformément à la 22^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016. L'acquisition des actions de performance attribuée aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> – une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières décrites ci-après), cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans ; – des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années, soit un renforcement des conditions d'acquisition par rapport à la politique précédente calée sur deux 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 SBF120. <p>Les membres du directoire sont soumis à une obligation de conservation desdites actions gratuites correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.</p>
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Matthieu Lecharny continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Compte tenu du renouvellement du mandat des membres du directoire en 2018, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a confirmé le maintien du dispositif de départ des membres du directoire pendant toute la durée de leur nouveau mandat (lequel prendra effet le 5 septembre 2018) dans des termes identiques à ceux précédemment approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2015.</p> <p>Ainsi, Matthieu Lecharny pourrait bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint, selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, lesquelles ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par le membre du directoire concerné 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 le membre du directoire concerné serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune



Indemnité de non-concurrence	Lors de sa réunion du 6 mars 2018, et compte tenu du renouvellement du mandat des membres du directoire, le conseil de surveillance a par ailleurs maintenu l'engagement de non-concurrence d'une durée de six mois de Matthieu Lecharny. En contrepartie de cet engagement, Matthieu Lecharny percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. 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. 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, ce plafond incluant l'indemnité susceptible de lui être versée au titre de la rupture de son contrat de travail.
Régime de retraite supplémentaire	Les membres du directoire ne bénéficient pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2018.

16° À 19° RÉSOLUTIONS

Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et aux membres du directoire au titre de l'exercice 2017

Aux termes des **16° à 19° résolutions**, il est demandé aux actionnaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-100 et R. 225-56-1 du Code de commerce, de bien vouloir approuver les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny, membres du directoire, et à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017, en application de leurs politiques de rémunération respectives qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017 en application des dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

Les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny, membres du directoire, et à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017.

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement des éléments variable et exceptionnel composant la rémunération des mandataires sociaux susmentionnés en vertu de leurs politiques de rémunération respectives approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017 ne peuvent être versés qu'après approbation par les actionnaires des éléments de rémunération du mandataire social concerné en vertu des 16°, 17°, 18° et 19° résolutions.

■ ÉLÉMENTS FIXE, VARIABLE ET EXCEPTIONNEL COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À THIERRY MORIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 (16^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable annuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable différée	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Jetons de présence	68 000 ^(a)	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017, le montant des jetons de présence versé en 2018 à Thierry Morin au titre de l'exercice 2017 est composé d'une partie fixe égale à 30 000 euros au titre de ses fonctions de membre et de Président du conseil de surveillance, et d'une partie variable, liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2017, cette partie variable s'établit à 3 000 euros pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 500 euros pour les conseils tenus par conférence téléphonique. Thierry Morin perçoit en outre une rétribution supplémentaire au titre de ses fonctions de membre du comité d'audit dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions dudit comité, étant précisé que la participation à une réunion du comité donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour la participation à une réunion du comité se tenant par conférence téléphonique.
Valorisation des avantages de toute nature	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Indemnité de départ	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Indemnité de non-concurrence	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Régime de retraite supplémentaire	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2017 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.

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



■ ÉLÉMENTS FIXE, VARIABLE ET EXCEPTIONNEL COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 (17^e RÉOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	550 000	La rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	829 846 (150,9 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170 %, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2017) :</u></p> <p><u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none">– chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ;– EBIT comparé au budget (30 %) ;– <i>cash flow</i> opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none">– intégration Indusal (6 %) ;– intégration Lavebras (6 %) ;– satisfaction clients (6 %) ;– optimisation de la génération de <i>cash</i> (6 %) ;– accélération de l'innovation et de la recherche des relais de croissance (6 %). <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable du Président du directoire ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2017.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération liée à l'acquisition de Berendsen	550 000	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs pour 2017, telle que décrite à la section 4.5 du document de référence 2016, le conseil de surveillance du 14 décembre 2017 a considéré que l'acquisition de Berendsen constituait une étape décisive dans la stratégie du Groupe, et pour marquer la grande qualité de l'exécution de l'opération, a décidé d'attribuer une prime au Président du directoire égale à une fois sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2017.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	1 503 808	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Xavier Martiré en 2017. Xavier Martiré a bénéficié le 24 mars 2017 de l'attribution de 100 000 actions de performance (0,045 % du capital social au 31 décembre 2017). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors de la réunion du conseil de surveillance du 14 mars 2017. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance et à une condition de présence. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2017, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Jetons de présence	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	7 266	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).
Indemnité de départ	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017. En application de la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 9 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtées par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Xavier Martiré au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Xavier Martiré serait en mesure de faire valoir à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs 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 moyenne fixe et variable, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.
Indemnité de non-concurrence	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017. En application de la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017, 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 annuelle perçue au titre 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	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.



■ ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION FIXE, VARIABLE ET EXCEPTIONNEL COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS A LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 (18^e RÉOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	La rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	150 881 (60,4 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 40 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 68 %, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2017) :</u></p> <p><u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none">– chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ;– EBIT comparé au budget (30 %) ;– <i>cash flow</i> opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants et appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none">– communication financière (10 %) ;– contrôle des risques (10 %) ;– optimisation de la génération de <i>cash</i> (10 %). <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Louis Guyot ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2017.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération liée à l'acquisition de Berendsen	250 000	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs pour 2017, telle que décrite à la section 4.5 du document de référence 2016, le conseil de surveillance du 14 décembre 2017 a considéré que l'acquisition de Berendsen Plc constituait une étape décisive dans la stratégie du Groupe, et pour marquer la grande qualité de l'exécution de l'opération, a décidé d'attribuer à Louis Guyot, Directeur administratif et financier, une prime égale à une fois sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2017.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	342 241	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Louis Guyot en 2017. Louis Guyot a bénéficié le 24 mars 2017 d'une attribution de 23 350 actions de performance (0,010 % du capital social au 31 décembre 2017). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors de la réunion du conseil de surveillance du 14 mars 2017. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance et à une condition de présence. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2017, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Jetons de présence	0	Louis Guyot ne dispose pas de jeton de présence, la politique de rémunération des membres du directoire ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	2 948	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).
Indemnité de départ	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017. En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. Cet engagement de la Société a été approuvé par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 10 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtées par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Louis Guyot au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Louis Guyot serait en mesure de faire valoir à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due, si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.
Indemnité de non-concurrence	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017. En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017, 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 perçue au titre 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 annuelle, ce plafond comprenant en outre les indemnités susceptibles de lui être versées au titre de la rupture du contrat de travail le liant à la Société. 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	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Intéressement	19 614	Louis Guyot a perçu un montant d'intéressement au titre des fonctions salariées qu'il occupe au sein de la Société.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.



■ ÉLÉMENTS FIXE, VARIABLE ET EXCEPTIONNEL COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 (19^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	La rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	147 881 (59,2 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 40 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 68 %, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2017) :</u></p> <p><u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none">– chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ;– EBIT comparé au budget (30 %) ;– cash flow opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants et appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none">– intégration de Lavebras ;– dynamique commerciale sur son périmètre ;– intégration d'Indusal. <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Matthieu Lecharny ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2017.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Matthieu Lecharny n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle en 2017.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	342 241	<p>Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Matthieu Lecharny en 2017.</p> <p>Matthieu Lecharny a bénéficié le 24 mars 2017 d'une attribution de 23 350 actions de performance (0,010 % du capital social au 31 décembre 2017). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22^e résolution et de l'autorisation accordée lors de la réunion du conseil de surveillance du 14 mars 2017. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance et à une condition de présence. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2017, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.</p>
Jetons de présence	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	3 307	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	<p>Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017.</p> <p>En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2017, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint. Cet engagement de la Société a été approuvé par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 11^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtées par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, ont été établies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Matthieu Lecharny au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Matthieu Lecharny serait en mesure de faire valoir à brève échéance, ses droits à la retraite.</p> <p>Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due, si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Indemnité de non-concurrence	0	<p>Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2017.</p> <p>En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017, 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 perçue au titre 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 annuelle, ce plafond comprenant en outre les indemnités susceptibles de lui être versées au titre de la rupture du contrat de travail le liant à la Société.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Matthieu Lecharny sur l'activation de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.</p>
Régime de retraite supplémentaire	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2017 ne le prévoyant pas.
Intéressement	19 614	Matthieu Lecharny a perçu un montant d'intéressement au titre des fonctions salariées qu'il occupe au sein de la Société.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.



20^e résolution

Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence

Conformément aux dispositions de l'article 225-83 du Code de commerce et sur proposition du conseil de surveillance après avis du comité des nominations et des rémunérations, la **20^e résolution** est soumise à votre approbation à l'effet de vous demander de porter le montant de l'enveloppe globale annuelle des jetons de présence des membres du conseil de surveillance et de ses comités spécialisés de 500 000 euros à 600 000 euros pour 2018 et les exercices suivants jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

Cette révision du montant global maximum tient compte de l'évolution du Groupe et vise également, si nécessaire à favoriser la présence de profils internationaux au sein du conseil de surveillance.

À cet effet, le conseil de surveillance pourrait instaurer dans la répartition des jetons de présence une distinction selon que le membre du conseil réside ou non en dehors de l'Europe afin de prendre en compte les contraintes liées à un temps de déplacement significativement plus long pour assister physiquement aux séances du conseil.

21^e résolution

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

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 a, dans le cadre de sa 18^e résolution, renouvelé l'autorisation donnée à la Société d'opérer sur ses propres actions pour une durée de 18 mois, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés.

Faisant usage de cette autorisation, il a été mis en place un contrat de liquidité se traduisant, au cours de l'exercice 2017, par les mouvements suivants :

- 261 660 actions ont été achetées pour un prix total de 4 967 335,05 euros, soit à un cours moyen de 18,9839 euros ;
- 310 633 actions ont été vendues pour un prix total de 5 855 851,66 euros, soit à un cours moyen de 18,8514 euros.

En outre, au résultat de la réalisation de l'acquisition de la société Berendsen Plc, le directoire en date du 13 septembre 2017 a décidé, afin de pouvoir au cours des six mois qui ont suivi la réalisation de l'acquisition de Berendsen Plc, procéder à la remise d'actions Elis existantes, soit aux titulaires d'options de Berendsen (*sharesave options*) attribuées par Berendsen, soit à l'*Employee Benefit Trust* qui lui seront dues en application des termes du *Put et du Call Agreement* conclu entre l'*Employee Benefit Trust*, Berendsen et la Société (voir le chapitre 1^{er} du document de référence 2017 de la Société, section 1.14 « Contrats importants ») :

- d'une part, de réaffecter 12 527 actions autodétenues dans le cadre du contrat de liquidité afin de servir les bénéficiaires d'options de Berendsen ;

- d'autre part, de procéder dans le cadre de son programme de rachat d'actions au rachat d'un nombre maximum de 508 628 actions.

En application de cette décision, 53 000 actions Elis ont ainsi été acquises pour un prix total de 1 176 421,22 euros, soit à un cours moyen de 22,19663 euros. Les frais de négociation se sont élevés à la somme de 588,21 euros au titre de l'exercice 2017. Au 31 décembre 2017, sur les 53 000 actions acquises, 48 775 ont ainsi été livrées à l'*Employee Benefit Trust*.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait directement 61 798 actions, représentant 0,03 % du capital social de la Société à cette date.

L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrivant à expiration en novembre 2018, le directoire propose de lui substituer une nouvelle autorisation pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative au rachat d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

Cette nouvelle délégation permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), notamment avec les finalités suivantes, sous réserve d'ajustements rendus nécessaires par le règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés et les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinés aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises dans le cadre d'une réduction de capital, sous réserve de l'adoption de la 31^e résolution soumise à l'approbation des actionnaires lors de la présente assemblée générale ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de

fusion ou de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et

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

Nous vous rappelons que l'assemblée générale du 27 mai 2016 a, aux termes de sa 21^e résolution, autorisé votre directoire à réduire le capital social par voie d'annulation d'actions détenues en propre. Cette autorisation arrivant à échéance en 2018, le directoire vous propose aux termes de la 31^e résolution de la reconduire.

Les conditions associées à cette nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société, inchangées par rapport à celles précédemment adoptées par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017, seraient les suivantes :

- prix maximum d'achat (hors frais d'acquisition) : 30 euros ;

- détention maximum : 10 % du capital social (soit 21 937 020 actions au 6 mars 2018) ; et

- montant maximal des acquisitions : 350 millions d'euros.

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

7.2.2 RÉOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

22^e à 28^e résolutions

Délégations financières à conférer au directoire avec ou sans droit préférentiel de souscription

Les assemblées générales mixtes des actionnaires des 27 mai 2016 et 19 mai 2017 ont 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 des actionnaires.

Dans le cadre du financement d'acquisitions stratégiques majeures pour le Groupe, le directoire a fait usage en 2017 des délégations de compétence suivantes qui lui ont été consenties :

- d'une part, afin de financer l'acquisition d'Indusal en Espagne et l'acquisition de Lavebras au Brésil, le directoire a fait usage de la 13^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 (*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*) et a procédé à une augmentation du capital social de la Société d'un montant de 259 104 900 euros par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles de 10 euros de valeur nominale chacune, assortie d'une prime d'émission de 2,55 euros, soit un montant de souscription de 325 176 649,50 euros au total (prime d'émission incluse). Le rapport complémentaire du directoire décrivant les conditions définitives de cette augmentation de capital a été présenté aux actionnaires lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 et figure à la section 7.4 du document de référence 2016 ;
- d'autre part, afin de refinancer la dette contractée dans le cadre de l'acquisition de Berendsen Plc, le directoire a fait usage de la 26^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 (*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) et a procédé à l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (les « **Océanes** ») pour un montant nominal de 399 999 977,65 euros, représentant 12 558 869 actions sous-jacentes. Le rapport complémentaire du directoire décrivant les conditions définitives de l'émission des Océanes figure à la section 7.4 du chapitre 7 du document de référence 2017.

Nous vous précisons également que le directoire a fait usage combiné de :

- la délégation qui lui a été consentie dans le cadre de la 22^e résolution par l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016 aux termes de laquelle le directoire peut attribuer des actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société selon les conditions fixées par ladite résolution ; et
- la délégation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016 aux termes de la 12^e résolution permettant d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices, ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise à l'effet de servir les plans d'actions gratuites de performance dont la période d'acquisition est arrivée à échéance en 2017.

La délégation de compétence d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise arrivant à échéance en 2018, le directoire propose aux actionnaires de la renouveler.

Le détail de l'utilisation faite en 2017 par le directoire des délégations financières figure au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.5 « Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir en matière d'augmentation du capital social » du chapitre 4 du document de référence 2017.

Outre le renouvellement des délégations financières arrivant à échéance en 2018 et qu'il est proposé aux actionnaires de reconduire, le directoire propose aux actionnaires de substituer à



certaines délégations financières existantes données au directoire pour augmenter le capital, de nouvelles délégations et d'ajuster les plafonds des nouvelles délégations compte tenu de l'évolution du montant du capital social de la Société consécutive aux opérations d'augmentation de capital intervenues en 2017, en particulier, l'augmentation de capital effectuée en rémunération des apports réalisés au profit de la Société dans le cadre de l'acquisition de Berendsen Plc et de l'augmentation de capital réservée au profit de CPPIB intervenues le 13 septembre 2017, pour lui permettre de conserver la flexibilité dont il bénéficie 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 dispositions de l'article 20 des 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 l'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 existants 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 de l'article L. 228-92 du Code de commerce telles que modifiées par l'ordonnance du 31 juillet 2014 relative au droit 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 droit à l'attribution d'autres titres de créance 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 lors de la présente assemblée générale prévoient ainsi la possibilité pour le directoire de procéder à des émissions :

- soit, avec maintien du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 23^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires) et 27^e résolutions (augmentation du nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission réalisée en application de la 23^e résolution) ;
- soit, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 24^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans

le cadre d'offre(s) au public ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange), 25^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) par placement privé), et 27^e résolution (augmentation du nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission réalisée en application des 24^e et 25^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, conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, le directoire ne serait pas autorisé, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, 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.

Seront ainsi soumises à votre approbation les délégations financières suivantes :

Délégation de compétence au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (22^e résolution)

Nous vous proposons aux termes de la **22^e résolution**, 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 bénéfiques 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 27 mai 2016, 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 distinct et autonome du plafond global prévu dans le cadre de la 30^e résolution de la présente assemblée. En effet, l'existence d'un plafond distinct et autonome est justifiée par la nature tout à fait différente des incorporations de réserves, bénéfiques ou primes puisque celles-ci interviennent, soit par l'attribution d'actions gratuites aux actionnaires, soit par l'augmentation du nominal des actions existantes et sans modification du volume des fonds propres de la Société.

Le directoire aurait tous pouvoirs notamment pour fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social serait augmenté.

Nous vous rappelons que la Société a fait usage de cette délégation pour servir les plans d'attribution d'actions gratuites mis en œuvre en 2015 selon les termes de la 21^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2015 (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).

La nouvelle délégation qui vous est proposée priverait d'effet, pour la partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 12^e résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016.

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 (23^e résolution)

Aux termes de la **23^e résolution**, il vous est demandé de substituer à la délégation de compétence existante donnée au directoire en vertu de la 24^e résolution votée par l'assemblée générale du 19 mai 2017 une nouvelle délégation de même nature 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**, dans les conditions décrites ci-après.

Il vous est proposé de fixer le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation à un montant de 110 millions d'euros (soit environ 50 % du capital social au 6 mars 2018), 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 applicable prévu à la 30^e résolution, soit de 110 millions d'euros, 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 se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la délégation issue de la 23^e résolution.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, ou titres assimilés, serait identique à celui voté par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017, soit 1 milliard d'euros, et s'imputerait sur le plafond global fixé aux termes de la 30^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 se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la 23^e résolution.

Les actionnaires auraient, proportionnellement au nombre d'actions qu'ils détiennent, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières qui seraient ainsi émises au titre de cette délégation, lequel serait détachable des actions et négociable à partir du deuxième jour ouvré avant l'ouverture de la période de souscription et jusqu'au deuxième jour ouvré avant la clôture de la période de souscription, conformément aux articles L. 225-132 et R. 225-117-1 du Code de commerce.

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 irréductible ne couvriraient pas la totalité de l'augmentation de capital.

Cette nouvelle délégation priverait d'effet, pour la partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 24^e résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017.

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 (24^e, 25^e et 26^e résolutions)

Les **24^e et 25^e résolutions** ont pour objet de vous demander de substituer aux délégations existantes visant à permettre au directoire **d'émettre, par voie d'offre au public ou de placement privé, 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**, de nouvelles délégations de compétence de même nature dans les conditions ci-après. 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.

En outre, la suppression du droit préférentiel de souscription peut, conformément à l'article L. 225-148 du Code de commerce, permettre la réalisation d'émissions de titres en rémunération d'apports effectués dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique.

La suppression du droit préférentiel de souscription peut également permettre de réaliser des opérations dans le cadre de placements privés, c'est-à-dire dans le cadre d'une offre qui s'adresserait 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 leur compte propre. Ce mode de placement, qui bénéficierait 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 (**24^e résolution**), et d'autre part, les opérations par placement privé (**25^e résolution**).

Nous vous proposons de plafonner 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 24^e résolution à 22 millions d'euros (soit environ 10 % du capital social au 6 mars 2018), 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.

Nous vous proposons par ailleurs d'autoriser le directoire à réaliser des opérations sur le capital par placement privé conformément à la 25^e résolution dans la limite de 10 % du montant du capital social (tel qu'existant à la date de l'opération).

Il est précisé que le montant de 22 millions constituerait le montant nominal global des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées par la Société au titre des 24^e et 25^e résolutions sous réserve de leur approbation, et/ou le cas échéant, toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité des résolutions concernées. En outre, le montant nominal des opérations réalisées en application des 24^e et 25^e résolutions s'imputerait sur le plafond global de 110 millions d'euros, prévu à la 30^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 se substituer à celle-ci pendant la période de validité des délégations accordées au titre des 24^e et 25^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 24^e et 25^e résolutions, serait quant à elle plafonnée à 1 milliard d'euros et s'imputerait également sur le plafond global de 1 milliard d'euros prévu à la 30^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 se substituer à celle-ci pendant la période de validité.

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 **26^e résolution** soumise à votre approbation, 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 24^e et 25^e résolutions et/ou de toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la délégation concernée, selon les modalités prévues par cette 26^e résolution.

Nous vous précisons que dans l'hypothèse où le directoire viendrait à faire usage de cette autorisation, il rendra compte, par voie de

rapport complémentaire certifié par les commissaires aux comptes, de l'utilisation de la délégation qui lui serait consentie au titre de la 26^e résolution, décrivant notamment les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation des actionnaires.

Chacune des deux délégations de compétence permettant d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au titre des 24^e et 25^e résolutions 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 actions dans le cadre des augmentations de capital décidées en vertu des 24^e et 25^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit 26 mois.

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (27^e résolution)

En complément des 23^e, 24^e et 25^e résolutions présentées ci-avant, il vous est proposé par la **27^e résolution** de conférer au directoire, l'autorisation d'augmenter le nombre d'actions ou de 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 susmentionnées et en tout état de cause dans le respect des plafonds applicables à cette émission initiale tels que résultant des 23^e, 24^e et 25^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 les plafonds globaux prévus à la 30^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant des plafonds éventuellement prévus par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à la 30^e résolution pendant la période de validité de la 27^e résolution.

Cette autorisation donnée au directoire afin de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières complémentaires en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription effectuée en application des 23^e, 24^e et 25^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit 26 mois.

Nous vous précisons que les nouvelles délégations qui seraient consenties aux termes des 23^e à 27^e résolutions seraient conformes aux pratiques habituelles en la matière en termes de

montant, de plafond et de durée et, sous réserve de leur approbation, qu'elles se substitueraient aux délégations ayant le même objet précédemment accordées par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017. 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 de l'une ou des délégations prévues aux termes des 23^e à 27^e résolutions, votre directoire vous rendra compte lors de la prochaine assemblée générale ordinaire suivant leur utilisation des conditions définitives des opérations concernées 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.

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 (28^e résolution)

Aux termes de la **28^e résolution**, le directoire vous propose de renouveler l'autorisation qui lui a été consentie lors de l'assemblée générale du 27 mai 2016 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 le montant nominal des augmentations de capital et émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation viendraient s'imputer sur les plafonds visés à la 30^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 se substituer à cette résolution pendant la période de validité de la 28^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.

29^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 aux termes des 23^e à 28^e résolutions de la présente assemblée générale emportent l'obligation corrélative de présenter à l'assemblée générale un projet de résolution permettant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 alinéa 1^{er} du Code de commerce.

Nous vous proposons en conséquence aux termes de la **29^e résolution** de mettre fin à l'autorisation en vigueur consentie aux termes de la 30^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 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 d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe. La délégation porterait sur un montant nominal maximum d'un montant de 5 millions d'euros (soit environ 2,28 % du capital social au 31 décembre 2017), 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 proposons de décider que le prix de souscription des actions devra se situer entre 80 % et 100 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription. 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 d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société. À ce titre, nous vous demanderons de bien vouloir déléguer à votre directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires.

Il 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.



30^e résolution

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 23^e à 28^e résolutions

Aux termes de cette **30^e résolution**, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 23^e à 28^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 110 millions d'euros (soit environ 50 % du montant du capital social au 6 mars 2018) ; et
- le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourraient être décidées serait de 1 milliard d'euros.

Nous vous invitons à approuver la 30^e résolution.

31^e résolution

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

Cette **31^e résolution** vise à renouveler la délégation consentie au directoire par l'assemblée générale du 27 mai 2016 de réduire le capital social par voie d'annulation de toute quantité d'actions

autodétenues 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 21^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 18 mois à compter de l'assemblée générale, et l'adoption de cette résolution mettrait fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation ayant le même objet précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016.

32^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 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe et faisant ressortir une perte d'un montant de (58 908 720,73) euros.

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

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

2017 est de 21 919 euros et que l'impôt y afférent s'élève à 9 041 euros et les approuve.

Deuxième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2017, comprenant le bilan, le compte de résultat consolidé et l'annexe, établis conformément aux articles L. 233-16 du Code de commerce, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 66,2 millions d'euros.

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

Troisième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017, décide d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2017, qui s'élève à (58 908 720,73) euros, au compte de report à nouveau dont le solde débiteur se trouve porté de (91 518 590,23) euros à (150 427 310,96) euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois précédents exercices sociaux clos les 31 décembre 2016, 2015 et 2014.

Quatrième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017, après avoir constaté que le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » s'élève à la somme de 1 720 160 103,92 euros, décide de procéder à une distribution exceptionnelle en numéraire prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport » d'un montant total de 81 166 976,59 euros, soit une distribution unitaire de 0,37 euro par action, sur la base d'un capital composé de 219 370 207 actions à la date de la présente assemblée générale. Le droit à distribution exceptionnelle sera détaché le 29 mai 2018 et cette distribution exceptionnelle sera mise en paiement exclusivement en numéraire le 31 mai 2018.

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

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

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

L'assemblée générale prend acte, en tant que de besoin, que le directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, procédera, conformément aux dispositions légales et

réglementaires en vigueur, à la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, ou autres droits donnant accès au capital, pour prendre en compte l'incidence de la distribution qui vient d'être décidée et en rendra compte aux actionnaires, le cas échéant, dans le rapport qu'il présentera à la prochaine assemblée générale ordinaire annuelle.

En application des dispositions de l'article 112 1° du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement d'apports ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéficiaires et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. Au regard de ces dispositions, le montant distribué constitue un remboursement d'apport pour sa totalité.

Cinquième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, statuant sur ce rapport, approuve en application de l'article L. 225-88 du Code de commerce les termes dudit rapport spécial des commissaires aux comptes dans toutes ses dispositions ainsi que les conventions qui y sont mentionnées conclues et autorisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, et prend acte des informations relatives aux conventions et engagements réglementés conclus au cours d'exercices antérieurs, dont la conclusion a été antérieurement autorisée et approuvée par l'assemblée générale, et dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2017.

Sixième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve conformément aux dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, la reconduction des engagements pris par la Société au bénéfice de Xavier Martiré, Président du directoire, 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 ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.



Septième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve conformément aux dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, la reconduction des engagements pris par la Société au bénéfice de Louis Guyot, membre du directoire, 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 ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Huitième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve conformément aux dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, la reconduction des engagements pris par la Société au bénéfice de Matthieu Lecharny, membre du directoire, 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 ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance d'Agnès Pannier-Runacher

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le mandat de membre du conseil de surveillance d'Agnès Pannier-Runacher vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Maxime de Bentzmann

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Maxime de Bentzmann vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021.

Onzième résolution

Ratification de la cooptation de Joy Verlé 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, connaissance prise du rapport du directoire, et des observations du conseil de surveillance, ratifie, conformément à l'article L. 225-78 du Code de commerce, la cooptation de Joy Verlé en qualité de membre du conseil de surveillance décidée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2018 en remplacement de Philippe Audouin, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

Douzième résolution

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », du document de référence 2017 de la Société.

Treizième résolution

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », du document de référence 2017 de la Société.

Quatorzième résolution

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du directoire de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 de la Société.

Quinzième résolution

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 de la Société.

Seizième résolution

Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application des articles L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce, les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion et figurant au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 de la Société.

Dix-septième résolution

Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce, les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion et figurant au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 de la Société.



Dix-huitième résolution

Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application des articles L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale de Louis Guyot, et les avantages de toute nature qui lui ont été versés ou attribués au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion et figurant au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017 de la Société.

Dix-neuvième résolution

Approbation des éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application des articles L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce les éléments fixe, variable et exceptionnel composant la rémunération totale de Matthieu Lecharny et les avantages de toute nature qui lui ont été versés ou attribués au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion et figurant au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2017.

Vingtième résolution

Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-83 du Code de commerce, de revaloriser l'enveloppe annuelle des jetons de présence et de fixer le montant global maximum à répartir entre les membres du conseil de surveillance, en ce compris les rémunérations au titre des fonctions au sein des comités du conseil de surveillance, de sorte que son montant passe de 500 000 euros à 600 000 euros pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs jusqu'à l'adoption d'une nouvelle décision par l'assemblée générale des actionnaires.

Vingt et unième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, autorise le directoire, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « règlement MAR »), des règlements de la Commission européenne qui lui sont rattachés, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), 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 MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne, ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises conformément à l'autorisation donnée sous réserve de l'adoption de la 31^e résolution par la présente assemblée générale ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et
- plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

L'acquisition, la cession, le transfert et l'échange de ces actions peuvent être effectués à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, et par tous moyens, sur le

marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

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

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

Le nombre d'actions pouvant être acquises pendant la durée du programme ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social composé au 6 mars 2018 de 219 370 207 actions d'une valeur nominale de 1 euro, soit 21 937 020 actions au 6 mars 2018, étant précisé que :

- i) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
- ii) lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action de la Société, dans les conditions définies ci-dessus, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite

de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce ; et

- iii) le nombre d'actions que la Société détiendra, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de 18 mois à compter de la présente assemblée générale, et l'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017, dans sa 18^e résolution.

L'assemblée générale confère au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, passer tous ordres de bourse sur tous marchés, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies dans les conditions légales et réglementaires applicables, et plus généralement, faire ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises dans le cadre de la présente résolution.

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

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques 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, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, 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, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique, par

incorporation successive ou simultanée de primes d'émission, d'apport ou de fusion, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

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 30^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 titres de capital correspondant aux droits formant rompus seront vendus, 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 ;
- fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté ;
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet ;
- 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
- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2016 aux termes de sa 12^e résolution.

Vingt-troisième 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, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du

conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions du Code de commerce prévues aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce et les articles L. 228-91 et suivants 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, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- i) d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
- ii) de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants de la Société.

Il est précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être effectuée en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies) soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles et 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 110 millions d'euros (soit environ 50 % du capital social à la date de la présente assemblée générale), 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, et
 - toute augmentation de capital réalisée en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond global, fixé à la 30^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 viendrait se substituer à celle-ci 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 de 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 30^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 viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la présente délégation.
4. Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes. En cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription d'actions, le directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.
5. Prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société en vertu de cette résolution, la présente délégation emporte de plein droit 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.
6. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence, l'assemblée générale :
- décide que la (ou les) émission(s) 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 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, ou
 - offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits, sur le marché français et/ou international.
7. 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(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, 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 nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - 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 ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.



8. 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 et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 aux termes de sa 24^e résolution.

Vingt-quatrième 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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-131, L. 225-136 et L. 225-148 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du même Code :

1. Délégué 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, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription 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.

Il est précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être effectuée en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), 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 (à titre principal ou subsidiaire), 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 sur des titres d'une société

dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 susmentionné et 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 22 millions d'euros (soit environ 10 % du montant du capital social à la date de la présente assemblée générale), étant précisé que :
- ce montant constitue le montant du plafond global applicable à l'ensemble des augmentations de capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les 25^e et 27^e résolutions ci-après sous réserve de l'approbation de ces résolutions par la présente assemblée générale et/ou le cas échéant toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient à se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la présente délégation, le montant global total des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant donc sur le plafond ci-dessus ;
 - 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 110 millions d'euros prévu à la 30^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 viendrait se substituer à celle-ci 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 de 1 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise visé à la 30^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 23^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 viendrait se substituer à celle-ci 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 aura la faculté de conférer aux actionnaires, en application des dispositions de l'article L. 225-135 alinéa 5 du Code de commerce, sur toute ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, un délai de 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, et conformément à l'article R. 225-119 du Code de commerce, 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 %), 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 ; ou
 - 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 tout 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 les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, 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 nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - 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 ;
 - 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 ; et 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 ;

- le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et 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 et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 aux termes de sa 25^e résolution.

Vingt-cinquième 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, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-136, des articles L. 228-91 et suivants dudit Code et de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier :

1. Délégué 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 le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier 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, en une ou plusieurs fois, à sa propre initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription 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.

Il est précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être effectuée, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond visé à la 24^e résolution applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription 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 être substituée, et sur le plafond global prévu à la 30^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 être substituée 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 de 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 de 1 milliard prévu à la 30^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 être substituée 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, et conformément à l'article R. 225-119 du Code de commerce, un prix 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 d'une décote maximale de 5 %), 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 ; ou
 - 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 les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, 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 nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
- 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 ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et 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 et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 aux termes de sa 26^e résolution.

Vingt-sixième 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, à l'effet 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, connaissance prise 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°, 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 24^e et 25^e résolutions qui précèdent soumises à la présente assemblée générale, ou le cas échéant, toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient à se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la délégation concernée, 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 et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 aux termes de sa 27^e résolution.

Vingt-septième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, 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. 225-135-1 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 23^e, 24^e et 25^e résolutions qui précèdent sous réserve de leur approbation, ou le cas échéant, toutes autres résolutions ayant le même objet

qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la présente autorisation 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, et dans la limite des plafonds mentionnés dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale aura été décidée.

2. Décide que le montant nominal des augmentations de capital et émissions réalisées en application de la présente autorisation s'imputera sur les plafonds prévus à la 30^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds éventuellement prévus par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la durée de validité de la présente délégation, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale.
3. Prend acte que le directoire a tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation ou subdéléguer dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2017 aux termes de sa 28^e résolution.

Vingt-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, connaissance prise 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, 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, et lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, 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 social tel qu'existant à la date de l'opération, 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, étant précisé que :
 - le montant nominal des augmentations de capital et émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur les plafonds prévus à la 30^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son approbation, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds éventuellement prévus par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation ; et

- le plafond mentionné ci-dessus ne tient pas compte des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements opérés pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
2. Prend acte que le directoire statuera, s'il est fait usage de la présente délégation, sur le rapport d'un ou plusieurs commissaire(s) aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 du Code de commerce.
 3. 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.
 4. Décide que le directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour :
 - statuer, sur le rapport d'un ou plusieurs commissaire(s) aux apports, sur l'évaluation des apports et, le cas échéant, l'octroi d'avantages particuliers et leur valeur ;
 - décider et arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) rémunérant l'opération d'apport ;
 - déterminer la nature et la forme des titres à émettre ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - 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 ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale et procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime d'apport de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée, ainsi qu'à tout prélèvement sur ladite prime, notamment le prélèvement des sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 18^e résolution.

Vingt-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 d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe

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

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 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 ;

dans la limite d'un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), en une ou



plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, étant précisé que ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à la 30^e résolution de la présente assemblée générale.

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 d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société.
 3. Délégué 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 premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription, 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 :
 - arrêter le périmètre, les modalités et conditions des opérations réalisées en vertu de la présente résolution et déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits, la nature et la forme des titres à émettre ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
- décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par la réglementation applicable ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - 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 ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 31 août 2017 aux termes de sa 4^e résolution.

Trentième résolution

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 23^e à 28^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, des observations du conseil de surveillance, 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 23^e à 28^e résolutions, les limites globales des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

1. 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 le plafond global de 110 millions d'euros (soit environ 50 % du capital social à la date de la présente assemblée générale), 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 :
 - s'appliquera :
 - aux augmentations de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer les apports en nature (hors cas d'une offre publique d'échange) conformément aux termes de la 28^e résolution de la présente assemblée générale des actionnaires ;
 - 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 22^e résolution de la présente assemblée générale,
 - aux augmentations de capital réalisées au profit de salariés de la Société ou d'une société du Groupe adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de Groupe effectuées conformément aux dispositions de la 29^e résolution de la présente assemblée générale des actionnaires,
 - 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 l'assemblée générale du 27 mai 2016.
2. Le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera de 1 milliard d'euros.

Trente 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 18 mois à compter de la présente assemblée générale, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions dans les limites autorisées par la loi.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, par période de 24 mois, est de 10 % des actions composant le capital de la Société, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

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

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 21^e résolution.

Trente-deuxième 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 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU DIRECTOIRE ÉTABLI CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DES ARTICLES L. 225-129-5 ET R. 225-16 DU CODE DE COMMERCE

Chers actionnaires,

Nous vous rappelons que l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, a, aux termes de sa 26^e résolution, délégué au directoire, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter de cette assemblée générale, sa compétence à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la société Elis (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, dans la limite de 10 % du capital social 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.

Le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la 26^e résolution ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que le montant nominal de toute émission réalisée au titre de la 26^e délégalion s'imputera sur (i) le plafond global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances d'un montant d'un milliard d'euros prévu à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2017 et (ii) sur le plafond des augmentations de capital d'un montant de 14 millions d'euros prévu au paragraphe 2 de la 25^e résolution

adoptée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2017 applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et sur le plafond global des augmentations de capital d'un montant de 70 millions d'euro prévu à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2017.

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 26^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2017, 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. 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.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-129-5 et R. 225-116 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous informer qu'il a été fait usage par le directoire de la délégation susvisée pour les besoins du refinancement de la dette contractée dans le cadre de l'acquisition de Berendsen plc et qu'il appartient au directoire d'établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération.

I – UTILISATION PAR LE DIRECTOIRE DE LA DÉLÉGATION CONFÉRÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 19 MAI 2017 À L'EFFET DE RÉALISER UNE ÉMISSION D'OBLIGATIONS À OPTION DE CONVERSION ET/OU D'ÉCHANGE EN ACTIONS NOUVELLES ET/OU EXISTANTES

Nous vous informons que :

- le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 18 septembre 2017, a :
 - concernant l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de la Société à échéance 6 octobre 2023 (les « **Obligations 2023** ») :
 - approuvé le principe de l'émission des Obligations 2023, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société,
 - autorisé, conformément à l'article 20.IV.b des statuts de la Société, le directoire à faire usage, avec faculté de

subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, de la délégation de compétence consentie aux termes de la 26^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2017 afin de procéder à l'émission des Obligations 2023 auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant total maximal d'environ 400 millions d'euros ;

- le directoire, lors de sa réunion du 3 octobre 2017, a décidé de procéder au lancement de l'émission des Obligations 2023, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant total d'environ 400 millions d'euros ; et

➤ le directoire, lors de sa réunion du 3 octobre 2017, a fixé les modalités définitives de l'émission des Obligations 2023, dont les principales modalités figurent en annexe 1 aux présentes, pour un montant nominal de 399 999 977,65 euros, représentant 12 558 869 actions sous-jacentes.

Les Obligations 2023 ont été émises au pair le 6 octobre 2017, date du règlement-livraison des Obligations 2023.

Il est précisé que le produit net de l'émission des Obligations 2023 sera affecté au remboursement partiel du crédit-relais souscrit le 12 juin 2017 et à la couverture des besoins généraux de la Société.

La valeur nominale unitaire des Obligations 2023 a été fixée à 31,85 euros, faisant apparaître une prime de 42 % par rapport au cours de référence de l'action Elis⁽¹⁾ sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Les Obligations 2023 ne porteront pas intérêt (zéro coupon).

Les porteurs d'Obligations 2023 bénéficient d'un droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes qu'ils pourront exercer à tout moment à compter du quarantième jour suivant la date d'émission,

soit le 15 novembre 2017, et ce jusqu'au septième jour ouvré inclus précédant la date de remboursement normal ou anticipé.

Les Obligations 2023 ont fait l'objet d'une garantie (cautionnement solidaire de droit français) par M.A.J., une société anonyme de droit français détenue à 100 % par la Société, dans la limite de la part du produit net de l'émission qui sera prêtée par la Société à M.A.J.

L'admission des Obligations 2023 sur le marché Euronext ACCESS de Paris (ex-Marché Libre) prendra effet le 6 octobre 2017.

Dans le cadre de l'émission des Obligations 2023, la Société a consenti un engagement d'abstention de 90 jours à compter de la date de règlement-livraison, sous réserve de certaines exceptions usuelles ou de l'accord préalable des Coordinateurs Globaux.

Les Obligations 2023 ont uniquement fait l'objet d'un placement privé en France et hors de France (à l'exception notamment des États-Unis d'Amérique, du Canada, de l'Australie et du Japon) réalisé conformément à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier et sur la base de la 26^e résolution adoptée lors de l'assemblée générale extraordinaire du 19 mai 2017.

II – INCIDENCE DE L'ÉMISSION SUR LA SITUATION DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ, SUR LA QUOTE-PART DES CAPITAUX PROPRES ET SUR LA VALEUR BOURSIÈRE DE L'ACTION ELIS

Conformément aux dispositions des articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce, nous vous précisons ci-dessous l'incidence de l'émission des actions nouvelles sur la situation des actionnaires de la Société, sur la quote-part des capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action Elis.

Les calculs ont été effectués en prenant pour hypothèse que l'ensemble des actions de performance attribuées à certains dirigeants et salariés du groupe Elis, pouvant donner droit, sous certaines conditions de performance, à l'attribution d'actions existantes ou à l'émission d'actions nouvelles, donneront lieu à l'émission d'actions nouvelles. Au 30 juin 2017, 1 686 181 actions de performance avaient été attribuées.

Incidence de l'émission sur la situation des actionnaires de la Société

À titre indicatif, dans l'hypothèse de la conversion en actions nouvelles de la Société de la totalité des Obligations 2023 émises, l'incidence de cette conversion sur la participation dans le capital d'un actionnaire détenant 1 % du capital de la Société préalablement à l'émission des Obligations 2023 et n'ayant pas souscrit à celle-ci serait la suivante (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la société au 13 septembre 2017) :

	Participation de l'actionnaire (en %)	
	Base non diluée	Base diluée
Avant émission des Obligations 2023	1	0,988
Après émission et conversion en actions nouvelles des 12 558 869 Obligations 2023	0,918	0,908

(1) Le cours de référence est égal à la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action Elis constatés sur le marché réglementé d'Euronext Paris depuis l'ouverture de la séance de bourse du mardi 3 octobre 2017 jusqu'au moment de la fixation des modalités définitives des Obligations 2023 ce même jour.



7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 MAI 2018

Rapport complémentaire du directoire établi conformément aux dispositions des articles L. 225-129-5 et R. 225-16 du Code de commerce

Incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés et sociaux

À titre indicatif, l'incidence de la conversion en actions nouvelles de la Société de la totalité des Obligations 2023 émises sur la quote-part des capitaux propres consolidés part du groupe par action (calculs effectués sur la base des capitaux propres consolidés part du groupe au 30 juin 2017 – tels qu'ils ressortent

des comptes consolidés semestriels condensés au 30 juin 2017 – et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 13 septembre 2017, après déduction des actions autodétenues) serait la suivante :

	Quote-part des capitaux propres consolidés par action (en euros)	
	Base non diluée	Base diluée
Avant émission des Obligations 2023	13,42	13,32
Après émission et conversion en actions nouvelles des 12 558 869 Obligations 2023	14,42	14,32

Par ailleurs, l'incidence de la conversion en actions nouvelles de la Société de la totalité des Obligations 2023 émises sur la quote-part des capitaux propres statutaires de la Société (calculs effectués sur la base des capitaux propres statutaires de la Société

au 30 juin 2017 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 13 septembre 2017, après déduction des actions autodétenues) serait la suivante :

	Quote-part des capitaux propres statutaires par action (en euros)	
	Base non diluée	Base diluée
Avant émission des Obligations 2023	14,28	14,17
Après émission et conversion en actions nouvelles des 12 558 869 Obligations 2023	15,23	15,12

Incidence théorique sur la valeur boursière de l'action Elis

La valeur boursière théorique de l'action Elis à la suite de la conversion en actions nouvelles de la Société de la totalité des Obligations 2023 émises, sur une base non diluée, serait de 22,37 euros, contre 21,52 euros (sur la base du cours moyen pondéré par les volumes des vingt séances de bourse précédant le 3 octobre 2017) avant l'émission des Obligations.

La valeur boursière théorique de l'action Elis à la suite de la conversion en actions nouvelles de la Société de la totalité des Obligations 2023 émises, sur une base diluée, serait de 22,12 euros, contre 21,26 euros (sur la base du cours moyen pondéré par les volumes des vingt séances de bourse précédant le 3 octobre 2017) avant l'émission des Obligations 2023.

* * *

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, le présent rapport complémentaire est tenu à la disposition des actionnaires au siège social de la Société dans les délais réglementaires et sera porté à la connaissance des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale.

Fait à Saint-Cloud, le 3 octobre 2017

Le directoire

ANNEXE 1

PRINCIPALES MODALITÉS DES OBLIGATIONS 2023

- **Société émettrice** : Elis (société anonyme à directoire et conseil de surveillance).
- **Garant** : M.A.J., société anonyme, garante des obligations de Elis au titre des Océanes (le « **Garant** »).
- **Garantie** : Cautionnement solidaire octroyé par le Garant dans le cadre de la présente émission.
- **Titres émis** : Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes (« **Océanes** »).
- **Type d'émission** : Placement privé en France et hors de France, étant précisé qu'aucun placement n'est prévu aux États-Unis d'Amérique, au Canada, au Japon et en Australie. Il ne sera procédé à aucune offre au public.
- **Informations concernant les actions sous-jacentes** : Actions Elis, existantes et/ou à émettre, admises aux négociations sous le libellé « **ELIS** » sur le marché réglementé d'Euronext Paris (code ISIN : FR0012435121) (les « **Actions** » et, individuellement, une « **Action** »).
- **Notation des Océanes** : Il n'est pas prévu que les Océanes reçoivent une notation.
- **Statut des Océanes et de la Garantie** : Les Océanes constituent des engagements chirographaires directs, inconditionnels, non subordonnés et, sous réserve de la Garantie, non assortis de sûretés de la Société, venant au même rang que toutes les autres dettes, non subordonnées et non assorties de sûretés bénéficiant d'une garantie similaire à la Garantie, présentes ou futures, de la Société et garantie de la Société. La Garantie constitue un engagement chirographaire direct, inconditionnel, non subordonné et non assorti de sûretés du Garant, venant (sous réserve des dispositions légales applicables) au même rang que toutes les autres garanties similaires accordées par le Garant.
- **Devise d'émission** : Euros.
- **Montant de l'émission** : 399 999 977,65 euros.
- **Date de jouissance, de règlement-livraison et d'admission des Océanes sur le marché Euronext – Access (« Date de Règlement-Livraison »)** : 6 octobre 2017.
- **Date de Maturité** : 6 octobre 2023 (6 ans).
- **Taux nominal et intérêt** : les Océanes ne porteront pas intérêt (zéro coupon).
- **Valeur Nominale Unitaire des Océanes** : La Valeur Nominale Unitaire des Océanes sera égale au Prix Initial de Conversion ou d'Échange défini ci-dessous.
- **Prix d'émission des Océanes** : 100 % de la valeur nominale.
- **Prix de remboursement des Océanes** : 100 % de la valeur nominale.
- **Cours de Référence de l'Action** : 22,4363 euros par Action, égal à la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'Action constatés sur le marché réglementé d'Euronext Paris depuis l'ouverture de la séance de bourse à la date de lancement jusqu'au moment de la fixation du prix (« pricing ») de l'opération.
- **Prime Initiale de Conversion ou d'Échange** : 42 % par rapport au Cours de Référence de l'Action.
- **Prix Initial de Conversion ou d'Échange** : Le Prix Initial de Conversion ou d'Échange sera égal à 31,85 euros, égal à la multiplication du Cours de Référence de l'Action par (1 + Prime Initiale de Conversion ou d'Échange) (sous réserve des clauses d'ajustement standards qui seront décrites dans les « *terms and conditions* » des Océanes).
- **Ratio Initial de Conversion ou d'Échange** : Le Ratio Initial de Conversion ou d'Échange sera d'une Action par Océane (sous réserve des clauses d'ajustement standards qui seront décrites dans les « *terms and conditions* » des Océanes).
- **Droit de Conversion ou d'Échange** : À moins qu'elles n'aient été préalablement remboursées, ou rachetées puis annulées, les Océanes seront convertibles en Actions à émettre et/ou échangeables en Actions existantes, durant la Période de Conversion ou d'Échange, telle que définie ci-dessous, à la demande des porteurs des Océanes, au ratio de conversion ou d'échange applicable.
- **Période de Conversion ou d'Échange** : À tout moment à compter du 15 novembre 2017, soit 40 jours après la Date de Règlement-Livraison, jusqu'au septième jour ouvré inclus qui précède la Date de Maturité ou la date de remboursement anticipé applicable, le cas échéant.
- **Remise des Actions suite à la conversion ou à l'échange** : La Société pourra à son gré remettre des Actions nouvelles à émettre ou des Actions existantes ou une combinaison des deux. Le nombre d'Actions remises sera calculé sur la base du nombre total d'Océanes présentées pour la conversion ou l'échange multiplié par le ratio de conversion ou d'échange applicable.



➔ **Remboursement anticipé au gré de la Société :** Sous réserve du respect d'un délai de préavis d'au moins 30 jours calendaires, la Société pourra rembourser de manière anticipée la totalité des Océanes en circulation à leur valeur nominale :

- à tout moment, à compter du 27 octobre 2021 (4 ans et 21 jours après la Date de Règlement-Livraison), si la moyenne arithmétique, calculée sur une période de 20 jours de bourse consécutifs choisis par l'Émetteur parmi les 40 qui précèdent immédiatement la parution de l'avis de remboursement anticipé, des produits quotidiens (a) des cours de clôture de l'Action sur le marché réglementé d'Euronext Paris et (b) du ratio de conversion ou d'échange en vigueur à chacune de ces dates, excède 130 % de la Valeur Nominale Unitaire des Océanes ; et
- à tout moment si le nombre d'Océanes restant en circulation est inférieur à 15 % du nombre Océanes émises.

Les Océanes ainsi remboursées seront annulées conformément au droit français.

➔ **Rachat par la Société :** La Société pourra racheter tout ou partie des Océanes restant en circulation, à tout moment à compter de la Date de Règlement-Livraison, au prix de son choix que ce soit en bourse ou hors bourse, ou par le biais d'une offre d'achat ou d'échange conforme à la réglementation française applicable.

➔ **Remboursement anticipé au gré des porteurs des Océanes :** Uniquement en cas de Changement de Contrôle (tel que défini ci-dessous). Dans ce cas, les Océanes seront remboursées par la Société à leur valeur nominale.

➔ **Protection contre le Changement de Contrôle :**

- en cas de Changement de Contrôle (tel que défini ci-dessous), tout porteur des Océanes aura le droit de demander à la Société le remboursement de tout ou partie de ses Océanes à leur valeur nominale ; et
- dans l'éventualité où les Actions seraient visées par une offre publique susceptible d'entraîner un Changement de Contrôle, ou dans l'hypothèse où une offre publique serait déposée à la suite d'un Changement de Contrôle, et que cette offre publique soit déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers, le ratio de conversion ou

d'échange sera temporairement ajusté pendant la période d'ajustement en cas d'offre publique en application de la formule suivante :

$$\text{NCER} = \text{CER} \times [1 + (\text{ICEP} \times (\text{D}/\text{M}))]$$

NCER : ratio de conversion ou d'échange applicable durant la période d'ajustement en cas d'offre publique

CER : ratio de conversion ou d'échange applicable antérieurement à la date d'ouverture de l'offre publique

ICEP : Prime Initiale de Conversion ou d'Échange (exprimée sous la forme d'un pourcentage)

D : nombre de jours calendaires restant à courir entre la date d'ouverture de l'offre publique (incluse) et la Date de Maturité (exclue)

M : nombre de jours calendaires restant à courir entre la Date de Règlement-Livraison (incluse) et la Date de Maturité (exclue) – en l'occurrence 2 191 jours

Il convient de noter que, conformément aux lois et réglementations applicables en France, toute offre publique, offre d'échange, offre mixte ou toute autre offre publique faite par un tiers et visant les Actions devra également viser les titres donnant accès au capital social ou aux droits de vote de la Société, et notamment les Océanes.

Un « **Changement de Contrôle** » désigne le fait, pour une ou plusieurs personnes physiques ou morales, agissant seules ou de concert, d'acquérir le contrôle de la Société, étant précisé que la notion de « contrôle » signifie le fait de détenir (directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés elles-mêmes contrôlées par la ou les personnes concernées) (x) la majorité des droits de vote attachés aux Actions ou (y) plus de 40 % de ces droits de vote si aucun autre actionnaire de la Société, agissant seul ou de concert, ne détient (directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés contrôlées par cet ou ces actionnaire(s)) un pourcentage des droits de vote supérieur à celui ainsi détenu.

➔ **Engagement d'abstention et de conservation :** La période d'abstention et de conservation de la Société commencera à la Date de Fixation du Prix et durera 90 jours calendaires à compter de la Date de Règlement-Livraison, sous réserve de certaines exceptions usuelles et de la faculté des Coordinateurs Globaux associés à libérer la Société de cet engagement.

7.5 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 2017 et depuis le début de

l'exercice en cours figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4, à la section 4.1.5 du présent document de référence.

7.6 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 2017

Les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce vous sont présentées au chapitre 4 du présent document de référence.





Informations sur la Société et son capital

8.1	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	362	8.4	RACHATS D' ACTIONS	369
8.1.1	Dénomination et siège social	362	8.4.1	Programme de rachat par Elis de ses propres actions en cours	369
8.1.2	Forme juridique et législation applicable	362	8.4.2	Programme de rachat d' actions soumis à la prochaine assemblée générale du 18 mai 2018	370
8.1.3	Lieu et numéro d' immatriculation	362	8.4.3	Contrat de liquidité	370
8.1.4	Date de constitution et durée	362			
8.1.5	Lieu de consultation des documents sociaux	362	8.5	INFORMATIONS RELATIVES À L' ACTIONNARIAT	371
8.2	STATUTS	362	8.5.1	Répartition du capital et des droits de vote	371
8.2.1	Objet social (article 3 des statuts)	363	8.5.2	Droit de vote double	372
8.2.2	Organes d' administration, de direction et de surveillance (articles 12 à 22 des statuts)	363	8.5.3	Contrôle de la Société	373
8.2.3	Exercice social (article 25 des statuts)	363	8.5.4	Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes liées	373
8.2.4	Droits des actionnaires	363	8.5.5	Aliénations d' actions intervenues à l' effet de régulariser des participations croisées	374
8.2.5	Assemblées générales (articles 23 et 24 des statuts)	364	8.5.6	Franchissement de seuils	375
8.2.6	Conventions conclues avec les dirigeants, les filiales directes et indirectes	364	8.5.7	Participation des salariés au capital de Elis	376
8.2.7	Clauses statutaires susceptibles d' avoir une incidence sur la survenance d' un changement de contrôle	364	8.5.8	Intérêts des membres du directoire et du conseil de surveillance dans le capital de Elis	376
8.2.8	Franchissements de seuil (article 8 des statuts)	365	8.5.9	Autres informations concernant le capital	376
8.2.9	Identification des porteurs de valeurs mobilières (article 7 des statuts)	365	8.5.10	Événements susceptibles d' avoir une incidence en cas d' offre publique (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	376
8.2.10	Clauses statutaires restrictives de transfert d' actions	365	8.6	DIVIDENDES	379
8.3	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RFA	365	8.6.1	Politique de distribution de dividendes	379
8.3.1	Stipulations particulières régissant les modifications du capital social	365	8.6.2	Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	379
8.3.2	Montant et composition du capital social	366	8.6.3	Délai de prescription	379
8.3.3	Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	367	8.7	MARCHÉ DU TITRE	379
8.3.4	Autocontrôle, autodétention et acquisition par la Société de ses propres actions	368	8.7.1	Place de cotation	379
8.3.5	Capital autorisé non émis	368	8.7.2	Volumes traités et évolution des cours en 2017	380
8.3.6	Informations relatives à la dilution potentielle du capital social	368	8.8	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE	381
8.3.7	Nantissements	369	8.9	LISTE DES FILIALES	382



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 5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud (France) depuis le 28 novembre 2016. Il était anciennement basé à Puteaux.

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 LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 499 668 440.

8.1.4 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.

8.1.5 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, 5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud (France) (téléphone : + 33 (0)1 75 49 94 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 et mis à jour le 28 novembre 2016 suite au transfert du siège social de la Société, puis les 13 février 2017, 19 mai 2017, 21 juin 2017, 13 septembre 2017 et 21 décembre 2017 suite aux opérations intervenues sur le capital social et à l'inclusion des modalités de nomination des membres du conseil de surveillance représentant les salariés.

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

dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.

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, 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 depuis le 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, bénéfiques 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 ou 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.

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 soient réalisées 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.

8.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLES 23 ET 24 DES STATUTS)

En application des stipulations de l'article L. 225-37-4 9°, les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales telles que prévues aux articles 23 et 24 des statuts de la Société mis à jour le 21 décembre 2017 sont détaillées dans le

rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise lequel figure au chapitre 4, à la section 4.1.3 du présent document de référence.

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 dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement

d'entreprise et dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, figurant au chapitre 4 du présent document de référence 2017.

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 légales 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.

8.2.10 CLAUSES STATUTAIRES RESTRICTIVES DE TRANSFERT D' ACTIONS

Il n'existe aucune clause statutaire restrictive de transfert d'actions, 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 aux dirigeants mandataires sociaux.

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 2017, le capital social de la Société s'élevait à la somme de 219 370 207 euros, divisé en 219 370 207 actions d'une valeur nominale de un euro (1 €) chacune, intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Le capital social demeure à ce montant à la date d'enregistrement du document de référence.

Au cours de l'exercice 2017, le capital social s'est accru de 105 364 040 actions par suite de la réalisation des opérations suivantes :

➔ Augmentation de capital par offre au public :

Dans le cadre du financement des acquisitions d'Indusal et de Lavebras, la Société a procédé à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 325 176 649,50 euros (montant brut, prime d'émission incluse avant prise en compte des frais d'émission) par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles. Cette opération est venue conclure le refinancement du crédit-relais contracté par Elis dans le cadre des acquisitions précitées.

À l'issue de la période de souscription, qui s'est achevée le 3 février 2017, la demande totale s'est élevée à environ 853 millions d'euros, correspondant à un taux de souscription de 262,34 % :

- 25 790 720 actions nouvelles ont été souscrites à titre irréductible, représentant 99,54 % des actions nouvelles émises ;
- la demande à titre réductible a porté sur 42 183 211 actions nouvelles et n'a donc été que partiellement allouée. 119 770 actions nouvelles (représentant 0,46 % des actions nouvelles émises) ont ainsi été réparties selon un coefficient de 0,003199940025 calculé sur le nombre de droits présentés à l'appui des souscriptions à titre irréductible sans tenir compte des fractions et sans que l'attribution puisse être supérieure à la quantité d'actions demandées à titre réductible.

Conformément à leurs engagements de souscription, Eurazeo et Crédit Agricole Assurances (Predica), les deux principaux actionnaires de Elis qui détenaient au jour de l'augmentation de capital 16,9 % et 10 % du capital respectivement, ont souscrit à l'opération à titre irréductible à hauteur de la totalité de leur quote-part dans le capital social de Elis, représentant un montant de souscription combiné d'environ 87 millions d'euros.

Le règlement-livraison et l'admission aux négociations sur Euronext Paris (compartiment A) des 25 910 490 actions nouvelles sont intervenus le 13 février 2017.

Dans le cadre de cette augmentation de capital, il a été procédé à un ajustement des droits des bénéficiaires d'actions de performance en cours d'acquisition, lesquels ont été avisés de cet ajustement par un avis publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires* (BALO). Cet ajustement a été effectué le 13 février 2017.

➔ Augmentation du capital social en rémunération d'apports :

Dans le cadre de l'acquisition de Berendsen Plc et de son financement, l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 31 août 2017 a approuvé l'augmentation de capital en rémunération de l'apport par les actionnaires de Berendsen Plc de la totalité des actions de la société Berendsen Plc, à l'exception de celles détenues par l'*Employee Benefit Trust* de Berendsen, réalisé dans le cadre d'un *Scheme of Arrangement* de droit anglais soumis à la partie 26 du *Companies Act 2006* du Royaume-Uni, d'un montant nominal total de 69 052 152 euros par émission de 69 052 152 actions ordinaires de 1 euro de valeur nominale chacune.

Cette opération d'augmentation de capital est devenue définitive le 13 septembre 2017.

➔ Augmentation du capital social réservée au profit de CPPIB :

Dans le cadre de l'acquisition de Berendsen Plc et conformément aux termes du contrat d'investissement conclu entre la Société et Canada Pension Plan Investment Board (« CPPIB »), l'assemblée générale des actionnaires de Elis du 31 août 2017 a approuvé l'augmentation de capital d'un montant de 10 131 713 euros par l'émission de 10 131 713 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune émises au prix de souscription de 19,74 euros chacune, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de CPPIB.

Cette opération d'augmentation de capital est devenue définitive le 13 septembre 2017.

➔ Augmentation de capital par incorporation de réserves :

Afin de servir les plans d'actions de performance mis en œuvre les 7 avril 2015 et 21 décembre 2015, conformément à la délégation qui lui a été conférée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 (12^e résolution) et l'autorisation du conseil de surveillance en date des 14 mars 2017 et 14 décembre 2017, le directoire a procédé les 7 avril 2017 et 21 décembre 2017 à l'émission respectivement de 250 392 actions d'une valeur nominale de 10 euros et de 19 293 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Ces actions ont été émises dans le cadre d'augmentations de capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport ».

➔ Réduction du capital social :

Lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017, les actionnaires ont approuvé la réduction du capital social de la Société d'un montant de 1 261 503 441 euros par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 10 à 1 euro, ladite somme ayant été affectée sur le compte « Prime d'émission, de fusion, d'apport ».

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)
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)	533 327 050	53 332 705	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
13/02/2017	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	325 176 649,50	66 071 749,50	1 140 061 670	114 006 167	139 916 657	10	1 399 166 570
07/04/2017	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(f)	2 503 920	-	1 399 166 570	139 916 657	140 167 049	10	1 401 670 490
21/06/2017	Réduction de la valeur nominale des actions de 10 € à 1 € ^(g)	1 261 503 441	-	1 401 670 490	140 167 049	140 167 049	1	140 167 049
13/09/2017	Augmentation du capital en rémunération d'apport ^(h)	69 052 152	1 300 885 293	140 167 049	140 167 049	209 219 201	1	209 219 201
13/09/2017	Augmentation de capital ⁽ⁱ⁾	10 131 713	9 868 301,62	209 219 201	209 219 201	219 350 914	1	219 350 914
21/12/2017	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(j)	19 293	-	219 350 914	219 350 914	219 370 207	1	219 370 207

(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 bons de souscription d'actions – BSA (cet événement déclencheur de l'exercice étant exclusif du 2^e événement déclencheur – cession des actions – prévu dans les termes et conditions des BSA). À ce titre, et conformément aux termes et conditions des BSA, 3 879 602 BSA sont devenus exerçables 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 exercés par suite de l'introduction en bourse de la Société sont devenus caducs.

(c) Fusion-absorption de la société Quasarelis.

(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 Quasarelis.

(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.

(f) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 7 avril 2015 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 7 avril 2017.

(g) Réduction du capital social non motivée par des pertes décidée par l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017 devenue effective le 21 juin 2017 à l'issue de la période d'opposition des créanciers.

(h) Augmentation de capital en rémunération de l'apport de la totalité des actions de la société Berendsen Plc à l'exception de celles détenues par l'Employee Benefit Trust de Berendsen, réalisée dans le cadre d'un Scheme of Arrangement de droit anglais soumis à la partie 26 du Companies Act 2006 du Royaume-Uni.

(i) Augmentation de capital réservée au profit de CPPIB.

(j) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 21 décembre 2015 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 21 décembre 2017.



8.3.4 AUTOCONTRÔLE, AUTODÉTENTION ET ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 61 798 actions propres, représentant 0,03 % du capital de la Société (sur la base du capital social au 31 décembre 2017), dont 57 500 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 de validité en 2017 et utilisation faite de ces délégations en 2017 et depuis le début de l'exercice 2018

Afin de permettre à la Société de faire appel au marché et si nécessaire pour la poursuite du développement du Groupe, l'assemblée générale du 19 mai 2017 a renouvelé les délégations financières consenties au directoire. L'assemblée générale du 27 mai 2016 a par ailleurs autorisé le directoire pour une durée de 38 mois à attribuer gratuitement des actions de performance au profit de salariés et dirigeants du Groupe. Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital, de programme de rachat d'actions et d'opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux est inclus dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du présent document de référence.

Conformément aux autorisations précitées, au cours de l'exercice 2017, le directoire a procédé aux opérations suivantes, après autorisation du conseil de surveillance conformément aux statuts de la Société :

- attribution de 577 050 actions de performance le 24 mars 2017 dont les principaux termes sont décrits à la note 5.2 en annexe aux comptes consolidés 2017 figurant au chapitre 6 du présent document de référence 2017 ;
- augmentation de capital par offre au public d'un montant de 325 176 649,50 euros réalisée dans le cadre du financement des sociétés Indusal et Lavebras telle que décrite ci-avant (voir section 8.3.2 « Montant et composition du capital social ») ;
- émission le 6 octobre 2017 d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (Océanes) pour un montant de 399 999 977,65 euros, représentant 12 558 869 actions sous-jacentes. Cette opération a été mise en œuvre par le directoire le 3 octobre 2017 en vertu de la

délégation de compétence qui lui a été donnée aux termes de la 26^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017 et autorisation du conseil de surveillance. Les conditions définitives de cette opération sont décrites dans le rapport complémentaire du directoire qui figure au chapitre 7, à la section 7.4 du présent document de référence ;

- augmentation de capital les 7 avril 2017 et 21 décembre 2017 respectivement d'un montant de 250 392 euros et 19 293 euros pour servir les plans d'actions de performance dont la période d'acquisition est arrivée à échéance en 2017.

Délégations financières soumises à l'assemblée générale du 18 mai 2018

Lors de l'assemblée générale mixte de la Société convoquée pour le 18 mai 2018, les actionnaires seront appelés à se prononcer sur le renouvellement du programme de rachat d'actions, de même que sur la reconduction des délégations financières arrivant à échéance en 2018. En outre, il sera demandé aux actionnaires de substituer à certaines délégations financières de nouvelles délégations compte tenu de l'évolution du capital social en 2017. Le détail des résolutions afférentes à ces propositions est exposé au chapitre 7 « Assemblée générale mixte du 18 mai 2018 » du document de référence 2017.

Autres titres émis et donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société a attribué gratuitement des actions de performance (pour une description des actions de performance, voir la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2017 et la note 5.2 en annexe aux comptes annuels de la Société figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017 » du document de référence 2017) et a procédé à l'émission d'Océanes représentant 12 558 869 actions sous-jacentes (les termes et conditions des Océanes sont plus amplement décrits au chapitre 7 du présent document de référence 2017, section 7.4).

Il n'existe pas d'autre instrument donnant accès au capital social.

8.3.6 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017, le volume potentiel des instruments dilutifs en circulation représente 12 558 869 actions au titre des Océanes et 1 635 366 actions au titre des actions de performance susceptibles d'être couvertes par des actions nouvelles. L'effet potentiellement dilutif global de ces instruments était ainsi d'environ 6,4 % du capital social au 31 décembre 2017.

Depuis le début de l'exercice, la Société a attribué 1 072 357 actions. Ainsi, sur la base d'une acquisition définitive de ces actions, à la date d'enregistrement du présent document de référence, l'effet potentiellement dilutif global de ces instruments est de 6,9 % du capital social.

8.3.7 NANTISSEMENTS

Au 31 décembre 2017, les nantisements existants sur les actions de la Société portaient sur 3 000 actions inscrites au nominatif administré détenues par un actionnaire. La Société n'a pas connaissance de nantissement portant sur les autres actions composant le capital social de la Société.

Les actions détenues par la Société dans ses filiales ne font pas l'objet de nantissement.

8.4 RACHATS D' ACTIONS

8.4.1 PROGRAMME DE RACHAT PAR ELIS DE SES PROPRES ACTIONS EN COURS

Le 19 mai 2017, l'assemblée générale des actionnaires statuant en la forme ordinaire a renouvelé, pour une durée de 18 mois, l'autorisation consentie à la Société par l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016 d'opérer sur ses propres titres. Le descriptif du programme de rachat peut être consulté sur le site internet du Groupe : <http://www.corporate-elis.com>.

Les objectifs du programme de rachat sont les suivants sous réserve d'ajustements rendus nécessaires par le règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés et les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

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

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

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 peuvent s'échelonner sur une période 18 mois à compter du 19 mai 2017, soit jusqu'au 19 novembre 2018 inclus. Le renouvellement en 2017 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 peuvent intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, sauf en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, la Société a utilisé son programme de rachat d'actions, d'une part, dans le cadre du contrat de liquidité opéré par Kepler Cheuvreux, d'autre part, pour servir les droits des titulaires d'options de Berendsen conformément à ses engagements aux termes du *Scheme of Arrangement*.

Le bilan semestriel du contrat de liquidité ainsi que l'ensemble des communiqués relatifs au programme de rachat d'actions sont disponibles 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 2017 :

Capital autodétenu au 1 ^{er} janvier 2017 à l'ouverture	119 000
Nombre de titres acquis au cours de l'exercice 2017	314 660 ^(c)
Nombre de titres vendus au cours de l'exercice 2017	310 633
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Capital autodétenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2017 ^(a)	61 798
Valeur du marché du portefeuille au 31 décembre 2017 ^(b) (en euros)	1 422 280,98

(a) Au 31 décembre 2017, 57 500 sur les 61 798 actions autodétenues par la Société étaient affectées à l'objectif de liquidité.

(b) Cours au 31 décembre 2017 : 23,015 €.

(c) Dont 261 660 au titre du contrat de liquidité.

8.4.2 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2018

Il sera proposé à l'assemblée générale mixte des actionnaires qui sera convoquée pour le 18 mai 2018 de mettre fin à la 18^e résolution votée par l'assemblée générale du 19 mai 2017, et d'autoriser, aux termes de la 21^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, des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF, du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) et des règlements de la Commission européenne qui lui sont rattachés (règlement délégué).

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.

Au cours de l'exercice 2017, et pour permettre à Elis de remettre aux titulaires d'options de Berendsen ayant exercé leurs options

des actions Elis existantes conformément à ses engagements aux termes du *Scheme of Arrangement*, le directoire en date du 13 septembre 2017 a décidé de réaffecter à cet objectif un maximum de 12 527 actions sur les 55 500 actions autodétenues à cette date dans le cadre du contrat de liquidité.

À la date du 31 décembre 2017, sur les 61 798 actions autodétenues par la Société, 57 500 étaient affectées à l'objectif de liquidité, représentant 1 323 362,51 euros.

8.5 INFORMATIONS RELATIVES À L'ACTIONNARIAT

8.5.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

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 au Groupe et les personnes qui leur sont liées, la répartition du capital était au 31 décembre 2017 telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, les droits de vote théoriques présentés dans le tableau ci-dessous prennent en compte l'ensemble des droits de vote attachés aux actions en circulation, y compris les actions privées de droit de vote (au titre de l'autodétention). Ce nombre de droits de vote théoriques diffère donc du nombre de droits de vote effectivement exerçables en assemblée générale.

Il est en outre précisé qu'un droit de vote double est attribué aux actions ayant fait l'objet d'une détention au nominatif par un actionnaire pendant une durée minimale de deux ans en application de l'article 9 des statuts de la Société (voir la section 8.2.4 du présent document de référence).

Actionnaires	31 décembre 2017					
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Legendre Holding 27 SAS ^(h)	13 825 204	23 479 653	23 479 653	6,30	10,24	10,24
Eurazeo SA ^{(a)(h)}	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	13 825 204	23 479 653	23 479 653	6,30	10,24	10,24
FMR LLC ^(b)	14 106 636	14 106 636	14 106 636	6,43	6,16	6,16
ECIP Elis SARL ^{(a)(h)}	-	-	-	-	-	-
Predica ^(c)	14 311 662	14 311 662	14 311 662	6,52	6,24	6,24
Quasarelis SAS	-	-	-	-	-	-
Canadian Pension Plan Investment Board ^(d)	18 356 394	18 356 394	18 356 394	8,37	8,01	8,01
Public						
Dont	158 770 311	158 932 752	158 932 752	72,38	69,35	69,36
- Franklin Resources, Inc. ^(e)	4 356 493	4 356 493	4 356 493	1,98	1,90	1,90
- Ameriprise Financial, Inc. ^(f)	15 767 160	15 767 160	15 767 160	7,19	6,88	6,88
- Dirigeants et salariés ^(g)	321 533	364 596	364 596	0,15	0,16	0,16
- Actions autodétenues	61 798	61 798	-	0,03	0,02	0,00
TOTAL	219 370 207	229 187 097	229 125 299	100	100	100



Actionnaires	31 décembre 2014			31 décembre 2015			31 décembre 2016					
	% du capital et des droits		Nombre d'actions	% du capital et des droits		% du capital et des droits exercés	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote		% du capital	% des droits de vote	
	Nombre d'actions	de vote théoriques		de vote théoriques	de vote			théoriques	exercés		théoriques	exercés
Legendre Holding 27 SAS	43 853 538	92,30	43 853 538	38,46	38,52	18 351 303	27 109 817	27 109 817	16,1	21,97	21,99	
Eurazeo SA ^(a)	3 467 774	6	3 467 774	3,04	3,05	906 864	1 330 179	1 330 179	0,8	1,08	1,08	
SOUS-TOTAL	47 321 312	98,3	47 321 312	41,50	41,57	19 258 167	28 439 996	28 439 996	16,9	23,05	23,07	
ECIP Elis SARL ^(a)	592 849	1,19	592 849	0,52	0,52	154 952	309 904	309 904	0,14	0,25	0,25	
Predica	-	-	-	-	-	11 400 617	11 400 617	11 400 617	10	9,24	9,25	
Quasarelis SAS ^(b)	165 432	0,33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Franklin Resources, Inc.	-	-	4 615 992	4,05	4,05	5 895 968	5 895 968	5 895 968	5,17	4,78	4,78	
Ameriprise Financial, Inc.	-	-	5 752 999	5,05	5,05	5 752 999	5 752 999	5 752 999	5,04	4,66	4,67	
Dirigeants et salariés	87 162	0,18	375 377	0,33	0,33	58 116	113 882	113 882	0,05	0,09	0,09	
Actions autodétenues	-	-	148 147	0,13	0	119 000	119 000	0	0,10	0,10	0	
Public	-	-	55 199 491	48,42	48,48	71 366 348	71 366 348	71 366 348	62,60	57,83	57,89	
TOTAL	49 761 041	100	114 006 167	100	100	114 006 167	123 398 714	123 279 714	100	100	100	

(a) Actionnaires ayant déclaré être liés par un pacte d'actionnaires lequel a pris fin le 4 octobre 2017 (voir section 8.5.10 ci-après du présent document de référence).

(b) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de FMR LLC, Inc. en date du 31 octobre 2017.

(c) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de Crédit Agricole en date du 19 septembre 2017.

(d) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de CPPIB en date du 16 novembre 2017 – CPPIB et la Société ont conclu une convention d'investissement le 7 juin 2017 dont les termes sont décrits ci-après à la section 8.5.10 du présent document de référence.

(e) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de Franklin Resources, Inc. en date du 30 octobre 2017.

(f) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de Ameriprise Financial, Inc en date du 22 juin 2017 – Ameriprise Financial, Inc. détient des actions Elis via sa filiale Threadneedle Asset Management Limited.

(g) Suite à l'acquisition de 250 392 et de 19 293 actions de performance respectivement au titre du plan du 7 avril 2015 dont la période d'acquisition a expiré le 7 avril 2017 et au titre du plan du 21 décembre 2015 dont la période d'acquisition a expiré le 21 décembre 2017.

(h) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil de Eurazeo en date du 10 octobre 2017.

Au cours de l'exercice 2017, la participation d'Eurazeo au capital social de la Société a été réduite d'environ 10 %, cette baisse étant consécutive aux opérations suivantes :

- l'augmentation de capital de la Société d'un montant nominal de 10 131 713 par l'émission de 10 131 713 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro émises au prix de souscription de 19,74 euros par action (soit une prime d'émission totale de 9 868 301,62 euros) intégralement souscrites par CPPIB ;
- augmentation de capital de la Société d'un montant nominal de 69 052 152 euros par l'émission de 69 052 152 actions nouvelles émises en rémunération de l'apport de titres Berendsen dans le cadre du *Scheme of Arrangement* (pour plus de détails sur l'Opération Berendsen, voir la section 1.1 au chapitre 1^{er} du présent document de référence) ;
- la cession le 4 octobre 2017, directement et par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 27, et conjointement avec Ecip Elis SARL, de 10 millions d'actions de la Société, représentant 4,47 % du capital et 4,28 % des droits de vote de Elis dans le

cadre d'un placement par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres réservé aux investisseurs institutionnels. La cession comprend 8 696 854 actions vendues par Legendre Holding 27, 1 112 974 actions vendues par Eurazeo et 190 172 actions vendues par Ecip Elis SARL.

À l'issue de ces opérations, Eurazeo détenait, directement et indirectement, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 27, 13 825 204 actions représentant 23 479 653 droits de vote, soit respectivement 6,30 % du capital social et 10,24 % des droits de vote théoriques au 31 décembre 2017. Il est à ce titre rappelé qu'Eurazeo et Legendre Holding 27 ont acquis depuis le 3 avril 2016, en application des stipulations de l'article 9 des statuts de la Société, des droits de vote double, et ont en outre bénéficié d'une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique en application des dispositions des articles 234-8 et 234-9, 10^e du règlement général de l'AMF (avis AMF 2016C0886).

La participation de CPPIB au capital social de la Société a été portée à plus de 8 % du capital social au cours de l'exercice 2017.

8.5.2 DROIT DE VOTE DOUBLE

Au 31 mars 2018, 9 813 493 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 2017.

8.5.3 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Aucun actionnaire ne détient directement ou indirectement seul ou de concert le contrôle de la Société, ni n'est présumé exercer le contrôle de la Société.

8.5.4 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS ET LES PERSONNES LIÉES

En application de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2016 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« règlement MAR ») dont les dispositions sont entrées en vigueur le 3 juillet 2016 en France, le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées définies à l'article 3 du règlement MAR 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 et dans les conditions prévues par l'article 19 du règlement MAR au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et depuis le début de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018 :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
23 janvier 2017	Personne morale liée à Marc Frappier	Acquisition de droits préférentiels de souscription ^(a)	200 248 50 000	1,0021 0,9761	200 668,52 48 805
23 janvier 2017	Xavier Martiré	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	19 500	0,9018	17 585,10
23 janvier 2017	Xavier Martiré	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	26 000	0,9745	25 337
24 janvier 2017	Louis Guyot	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	7	1,089	7,623
24 janvier 2017	Xavier Martiré	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	200	1,0400	208
26 janvier 2017	Louis Guyot	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	7	1,105	7,735
25 janvier 2017	Matthieu Lecharny	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	19	1,21	22,99
27 janvier 2017	Matthieu Lecharny	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	4 367	1,05	4 585
30 janvier 2017	Philippe Audouin	Acquisition de droits préférentiels de souscription	14	1,0621	14,8694
30 janvier 2017	Xavier Martiré	Cession de droits préférentiels de souscription ^(a)	18	1,0310	18,56
9 février 2017	Matthieu Lecharny	Souscription d'actions ^(a)	1 825	12,55	22 903,75
9 février 2017	Louis Guyot	Souscription d'actions ^(a)	6 905	12,55	86 657,75
9 février 2017	Xavier Martiré	Souscription d'actions ^(a)	9 655	12,55	121 170,25
13 février 2017	Philippe Audouin	Souscription d'actions	685	12,55	54 581
13 février 2017	Personne morale liée à Marc Frappier	Souscription d'actions ^(a)	101 407	12,55	1 272 657,85
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	5 000	20,79	103 957,5
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	5 000	20,80	104 023
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	20,82	156 166,5
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	20,92	156 918,75
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	21,01	157 593



Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	21,07	158 025,75
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	21,15	158 693,25
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	21,18	158 866,5
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	7 500	21,24	159 318
14 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	2 334	21,25	49 601,93
21 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	10 000	22,1418	221 418
21 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	10 000	22,0366	220 366
21 septembre 2017	Xavier Martiré	Cession d'actions	12 727	21,8868	278 553
22 mars 2018	Louis Guyot	Acquisition d'actions	195	20,08	3 915,60

(a) Dans le cadre de l'augmentation de capital d'un montant de 325 millions d'euros décidée par le directoire le 17 janvier 2017.

À la date d'enregistrement du document de référence, aucun autre dirigeant et mandataire social n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2017 et depuis le début de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018.

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 courrier 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, au cours de l'exercice 2017, les déclarations suivantes de franchissement de seuils légaux ont été faites auprès de l'AMF :

Actionnaire	Date de la déclaration	Référence de la déclaration	Franchissement
FMR Co. Inc	31 octobre 2017	2017C2541	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote.
FMR LLC	11 octobre 2017	217C2406	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital social et des droits de vote.
Eurazeo	9 octobre 2017	217C2392	Franchissement à la baisse des seuils de 10 % du capital social et de 15 % des droits de vote.
Crédit Agricole SA ^(a) Prédica	19 septembre 2017	217C2173	Franchissement à la baisse du seuil de 10 % du capital social.
Ameriprise Financial, Inc.	18 septembre 2017	217C2160	Franchissement à la baisse du seuil de 10 % du capital social.
Eurazeo	15 septembre 2017	217C2138	Franchissement à la baisse des seuils de 25 % et 20 % des droits de vote et du seuil de 15 % du capital social.
Canada Pension Plan Investment Board	15 septembre 2017	217C2137	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote.
Canada Pension Plan Investment Board	6 septembre 2017	217C2078	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital social.
Eurazeo	15 février 2017	217C0466	Franchissement à la hausse, directement et indirectement, par l'intermédiaire de sa filiale Legendre Holding 27, du seuil de 25 % des droits de vote de Elis par suite de l'attribution de droits de vote double aux actions détenues au nominatif depuis deux ans au moins. Déclaration d'intention.
Franklin Ressources, Inc.	7 février 2017	217C0392	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital social.

(a) Société mère de Predica.

Franchissement de seuils statutaires

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 la majorité des entités françaises du Groupe. 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 2017, les intérêts personnels de Xavier Martiré, Louis Guyot et 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 2017.

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'actionnaires 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 des articles L. 225-37-5 et 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 (en particulier les Contrat de Crédit Syndiqué Senior, les Océanes, les émissions obligataires du

programme EMTN et le *Schuldschein*) décrits au chapitre 1^{er}, section 1.13 « Politique de financement et notation financière » du présent document de référence contiennent une clause prévoyant sous certaines conditions la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société.

En outre, 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.

Il est précisé que le Contrat de Crédit-Relais 2017 souscrit dans le cadre de l'Acquisition Berendsen décrit à la section 1.14 au chapitre 1^{er} du présent document de référence 2017 qui comportait des clauses de remboursement anticipé sous certaines conditions en cas de changement de contrôle de la Société a été intégralement remboursé le 19 février 2018.

Pacte d'actionnaires

➤ 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 a été transmis à l'AMF les 25 mars 2017 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.

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.

Le Pacte, entré en vigueur le 23 mars 2015 a pris fin automatiquement le 4 octobre 2017 par suite de la cession par Eurazeo et Ecip Elis SARL de l'intégralité des actions Elis qu'ils détenaient le 4 octobre 2017.

➤ Le 30 mai 2016, Eurazeo, Legendre Holding 27 et Predica ont conclu pour une durée de 5 ans renouvelable par tacite reconduction un accord relatif au gouvernement d'entreprise de la Société visant notamment à convenir de certains engagements concernant la composition du conseil de surveillance de Elis compte tenu de leurs participations respectives au sein de la Société. Ainsi, Eurazeo, Legendre Holding 27 et Predica se sont engagés (i) à ce que les membres du conseil de surveillance désignés sur leur proposition votent en faveur du maintien d'une majorité de membres indépendants au sein du conseil de surveillance de la Société et (ii) à exercer leurs droits de vote lors des assemblées générales en faveur d'une telle résolution. Eurazeo et Legendre Holding 27 se sont également engagés à faire en sorte que dans un délai de 6 mois à compter de la date à laquelle leur détention directe ou indirecte est devenue inférieure à :

- 15 % des droits de vote de Elis, ils ne disposent plus que de deux représentants au sein du conseil de surveillance de la Société ; et
- 10 % des droits de vote de Elis, ils ne disposent plus que d'un seul représentant au sein du conseil de surveillance de la Société.

Les parties ont déclaré que cet accord relatif au gouvernement d'entreprise n'était pas constitutif entre elles d'un concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

➤ Le 7 juin 2017, la Société et CPPIB, qui détenait alors 4,83 % du capital de Elis, ont conclu un contrat d'investissement (le « **Contrat d'Investissement** ») aux termes duquel CPPIB s'est engagé auprès de la Société à souscrire 10 131 713 actions nouvelles Elis (les « **Actions CPPIB** ») dans le cadre de l'augmentation de capital réservée réalisée le 13 septembre 2017 dans le cadre de l'acquisition de la société Berendsen (« **Augmentation de capital Réservee** »), à un prix de souscription de 19,74 € par Action CPPIB, pour un montant total d'environ 200 millions d'euros (le « **Financement CPPIB** »). Il est rappelé que les fonds levés grâce au Financement CPPIB ont été affectés au remboursement des sommes dues au titre du Contrat de Crédit-Relais 2017 contracté par Elis pour le financement de l'Opération Berendsen et permettre à Elis d'atteindre sa cible de ratio d'endettement 2018 d'environ 3 x (cohérent avec son niveau actuel) si l'acquisition de Berendsen est réalisée.

Aux termes des stipulations du Contrat d'Investissement :

- Elis s'est engagée à ne pas, jusqu'à la date de réalisation de l'Augmentation de Capital Réservee, (i) proposer ou réaliser d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (ii) proposer ou émettre des titres de capital à tout actionnaire ou tiers autre que CPPIB ou l'un quelconque des actionnaires de la Société listés au chapitre 8 du document de référence comme détenant plus de 8 % du capital social de la Société (les « **Investisseurs Première Offre** ») sans avoir préalablement proposé aux Investisseurs Première Offre de souscrire à ces titres de capital, et (iii) émettre des titres de capital à l'un quelconque des Investisseurs Première Offre selon des modalités plus favorables que celles offertes aux autres Investisseurs Première Offre et qui dans tous les cas ne peuvent être plus favorables que celles des Actions CPPIB, étant précisé que la Société est autorisée à émettre des titres de capital pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions ;
- CPPIB s'est engagé pendant une période de 12 mois à compter de la date de règlement-livraison de l'Augmentation de Capital Réservee à ne pas (i) transférer, directement ou indirectement, la propriété des Actions CPPIB auxquelles il aura souscrit dans le cadre de l'Augmentation de Capital Réservee, (ii) octroyer tout droit ou promesse sur celles-ci ou (iii) annoncer son intention d'effectuer l'une des opérations mentionnées aux (i) et (ii). Il est précisé que CPPIB est toutefois autorisé à apporter tout ou partie des Actions CPPIB dans le cadre d'une offre publique relative aux actions de la Société recommandée par le conseil de surveillance de la Société et déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers.



Le Contrat d'Investissement inclut par ailleurs une clause anti-dilution aux termes de laquelle tant que la participation de CPPIB est au moins égale à 8 % du capital social de la Société, la Société doit faire tous ses efforts pour que CPPIB ait le droit dans le cadre de toute offre future de titres par la Société, en particulier toute offre de titre de capital, d'acquérir ou de souscrire à une partie des titres offerts au prorata de sa participation dans le capital social de la Société au même prix par action que celui proposé dans le cadre de l'offre, soit (i) dans le cadre de ladite offre, soit (ii) par tout autre moyen convenu entre les parties de telle sorte que le niveau de participation de CPPIB soit maintenu et, en toutes hypothèses, selon les mêmes modalités que celles s'appliquant à l'acquisition ou à la souscription des titres dont l'offre est proposée à des tiers.

À l'issue de la Période de Conservation, CPPIB sera libre de céder tout ou partie des Actions CPPIB qu'il détient. Dans l'hypothèse où CPPIB et/ou ses affiliés, souhaiteraient que cette cession s'effectue au travers d'une cession de bloc ou d'un placement privé, CPPIB peut adresser une notification à la Société, dans la limite de trois fois tous les cinq ans, et la Société s'engage alors à coopérer avec CPPIB, ses affiliés et ses conseils afin d'assurer la liquidité de l'investissement de CPPIB dans la Société, en déployant des efforts commercialement raisonnables pour mettre en œuvre ces opérations et fournir à CPPIB l'assistance, qu'elle est raisonnablement en mesure de lui donner, pour faciliter la commercialisation des titres que CPPIB souhaite céder. L'engagement de coopération de la Société avec CPPIB n'est applicable que si la cession de bloc porte au moins sur 10 % du capital social de la Société et/ou si le placement privé porte au moins sur 5 % du capital social de la Société.

En termes de gouvernement d'entreprise, le Contrat d'Investissement stipule que CPPIB dispose du droit de proposer la nomination d'un représentant au conseil de surveillance de la Société dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 8 % du capital social de la Société et celle d'un second représentant dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 15 % du capital social de la Société. C'est dans ce contexte que CPPIB a présenté la candidature de Joy Verlé aux fonctions de membre du conseil de surveillance de la Société, cette dernière ayant été cooptée par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 en remplacement de Philippe Audouin, démissionnaire.

Le Contrat d'Investissement a été conclu pour une durée de 10 ans à compter de sa date de signature et pourra être renouvelé par périodes successives de 3 ans sauf résiliation par l'une des parties par notification écrite adressée à l'autre partie au moins 12 mois avant l'expiration de la période initiale de 10 ans ou de toute période de renouvellement.

Après la date de réalisation de l'Augmentation de Capital Réserve, CPPIB peut résilier le Contrat d'Investissement à tout moment en adressant une notification à la Société en respectant un délai de préavis de quatre (4) mois.

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 sont détaillées dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 à la section 4.1, et dans le rapport spécial des commissaires aux comptes au titre des conventions et engagements réglementés qui est intégré à la section 4.2 du présent document de référence. Compte tenu de l'échéance en 2018 du mandat des membres du directoire, il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 de se prononcer sur le dispositif de départ de chacun des membres du directoire.

Accord pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Conformément aux termes de l'*Investment Agreement* conclu entre CPPIB et la Société le 7 juin 2017 décrit ci-avant, CPPIB s'est engagé pendant une période de 12 mois à compter de la date de règlement-livraison de l'Augmentation de Capital Réserve, soit à compter du 12 septembre 2017 à ne pas (i) transférer, directement ou indirectement, la propriété des Actions CPPIB auxquelles il aura souscrit dans le cadre de l'Augmentation de Capital Réserve, (ii) octroyer tout droit ou promesse sur celles-ci ou (iii) annoncer son intention d'effectuer l'une des opérations mentionnées aux (i) et (ii). Il est précisé que CPPIB est toutefois autorisé à apporter tout ou partie des Actions CPPIB dans le cadre d'une offre publique relative aux actions de la Société recommandée par le conseil de surveillance de la Société et déclarée conforme par l'Autorité des marchés financiers.

Il est précisé que l'engagement d'abstention de 180 jours calendaires suivants la date de règlement-livraison des actions nouvelles, soit le 13 février 2017 auquel était soumise la Société au titre du contrat de garantie signé par un syndicat de banques, ainsi que l'engagement de conservation des actionnaires de 90 jours calendaire après la date de règlement livraison des actions nouvelles souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital d'un montant de 325 millions d'euros par offre au public décrite ci-avant ont pris fin.

À la date du présent document de référence, 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 pas d'autre pacte d'actionnaires ou accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

8.6 DIVIDENDES

8.6.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

La Société déterminera le montant d'éventuelles distributions de dividendes futures 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 2014, 2015 et 2016.

L'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017 s'est prononcée favorablement sur la distribution exceptionnelle d'une somme d'un montant de 51 861 808,13 euros, soit un montant de 0,37 euro par action (en augmentation de 5,7 % par rapport à

l'exercice précédent), intégralement prélevée sur un compte de prime d'émission, laquelle a été mise en paiement le 31 mai 2017. Lors de la prochaine assemblée générale convoquée pour le 18 mai 2018, 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

Elis est introduit en bourse sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext à Paris depuis le 11 février 2015. À la suite de l'acquisition de Berendsen, la Société est désormais présente au sein du SBF120 autour de la 75^e place et a intégré l'Euro Stoxx 600.

➤ Fiche signalétique de l'action Elis

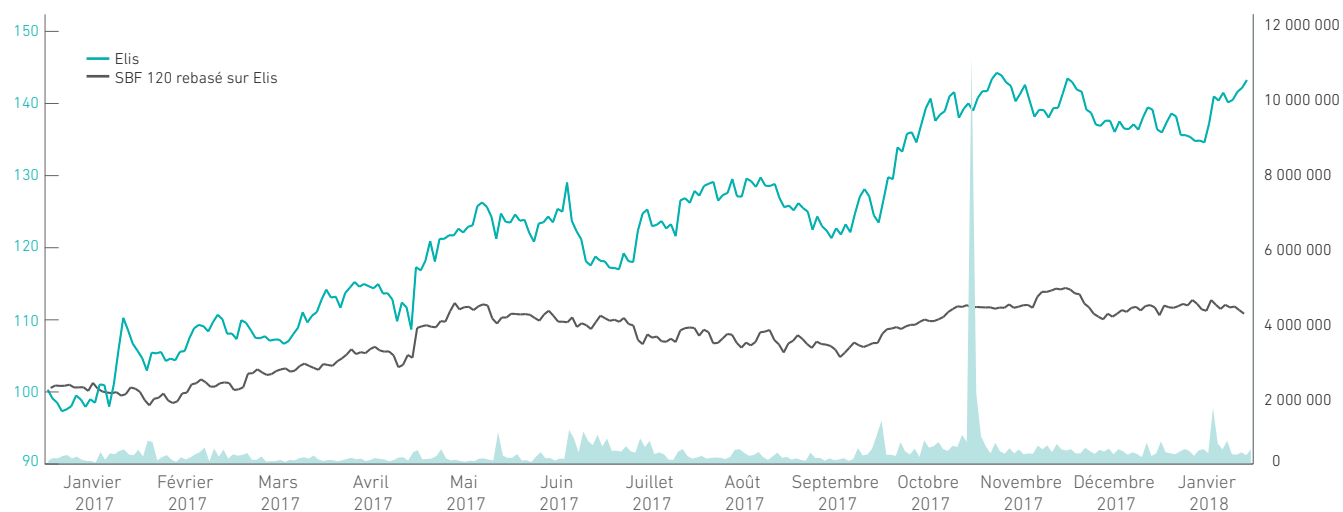
- Code valeur ISIN FR0012435121.
- Places de cotation : Négociation en continu sur l'Euronext – compartiment A de la bourse NYSE Euronext Paris.).
- Autres places de négociation du titre : néant.
- Valeur nominale : 1 euro.
- Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2017 : 219 370 207.
- Cours au 31 décembre 2017 : 23,01 euros.
- Capitalisation boursière au 31 décembre 2017 : 5 049 902 165,14 euros.



8.7.2 VOLUMES TRAITÉS ET ÉVOLUTION DES COURS EN 2017

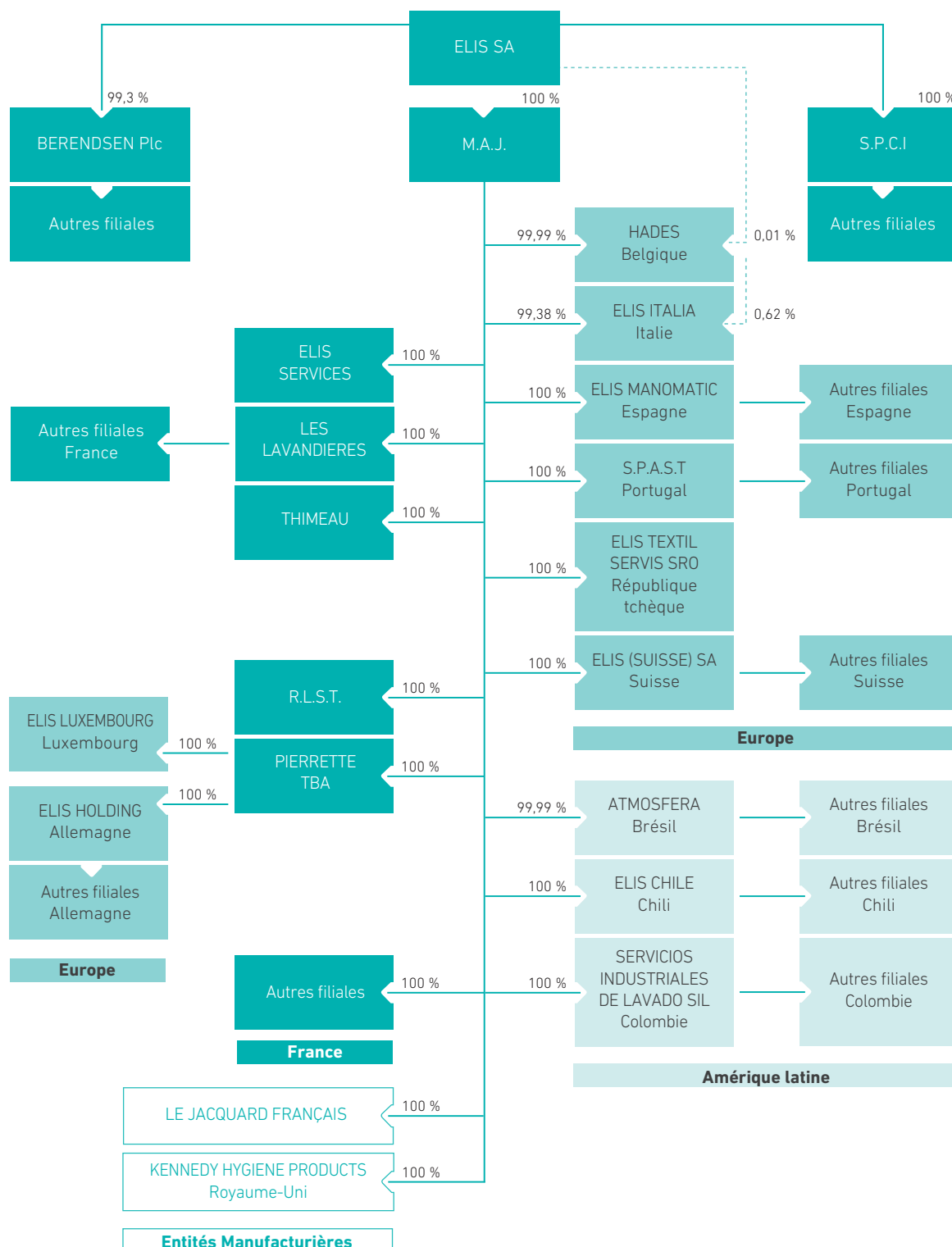
	Cours (en euros)			Volumes		
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture (dernier jour du mois)	Nombre de titres échangés par mois	Moyenne quotidienne des titres échangés	Capitalisation boursière (fin de mois) (en millions d'euros)
Janvier 2017	17,75	15,51	16,59	4 860 050	220 911	1 999,44
Février 2017	18,08	16,53	17,70	4 628 939	231 447	2 476,52
Mars 2017	18,45	17,06	18,42	2 823 851	122 776	2 577,26
Avril 2017	19,50	17,44	19,00	2 746 258	152 570	2 663,17
Mai 2017	20,42	18,55	19,84	3 920 843	178 220	2 780,91
Juin 2017	20,75	18,48	20,06	9 736 975	442 590	2 811,75
Juillet 2017	21,48	19,51	20,43	5 124 454	244 022	2 864,31
Août 2017	21,30	19,33	19,65	3 786 757	164 642	2 753,58
Septembre 2017	22,83	19,51	22,66	9 023 985	429 714	4 969,39
Octobre 2017	23,42	21,82	22,40	21 332 013	969 637	4 912,36
Novembre 2017	23,11	21,69	21,92	7 484 651	340 211	4 808,172
Décembre 2017	23,01	21,43	23,01	7 640 849	402 150	5 048,81

Cours de clôture



8.8 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE

L'organigramme simplifié figurant ci-après présente l'organisation juridique du Groupe au 31 décembre 2017 (les pourcentages indiqués sur l'organigramme correspondent à la part du capital social et des droits de vote de la filiale concernée détenue par la Société) :





8.9 LISTE DES 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.

La situation des filiales et participations directes de Elis est présentée dans le tableau figurant dans la note 11 en annexe des

comptes consolidés 2017 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2017 », du présent document de référence 2017.

Aucune des filiales du Groupe n'est cotée.



9



Informations complémentaires **RFA**

9.1	PERSONNES RESPONSABLES	386	9.3	CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	388
9.1.1	Identité de la personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	386	9.3.1	Relations investisseurs	388
9.1.2	Attestation du responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	386	9.3.2	Banque teneur des comptes d'actionnaires nominatifs	388
9.2	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	387	9.3.3	Information réglementée	388
9.2.1	Commissaires aux comptes titulaires	387	9.3.4	Calendrier prévisionnel de la communication financière	389
9.2.2	Commissaires aux comptes suppléants	387	9.4	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	389



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, à ma connaissance, que 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 2017 qui relèvent du rapport de gestion du directoire répertoriées dans la table de concordance figurant en pages 395 et 396 du présent 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.

Saint-Cloud, le 11 avril 2018

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.



9.3 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 ou documents de référence des exercices précédents, 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

5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud

Téléphone : + 33 (0)1 75 49 98 30

Télécopie : + 33 (0)1 47 11 02 19

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 (0)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

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.

9.3.4 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Pour l'année 2018, le calendrier prévisionnel des principaux événements de communication s'établit de la façon suivante :

Date (Indicatif)	Contenu
07/03/2018	Présentation des résultats annuels de l'exercice 2017
02/05/2018	Présentation du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2018
18/05/2018	Assemblée générale mixte des actionnaires
31/05/2018	Mise en paiement de la distribution exceptionnelle
25/07/2018	Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre et résultats du premier semestre 2018
25/10/2018	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2018

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 (5, boulevard Louis Loucheur – 92210 Saint-Cloud – France).

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 seuil 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	386
1.2.	Déclaration des personnes responsables	9.1.2	386
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	9.2	387
2.2.	Information concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	9.2	387
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1.	Informations financières historiques	Elis en Bref	6
3.2.	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	2.1	58 à 82
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la Société	Elis en Bref, 1.1	5, 7 26 à 28
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	8.1	362
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	8.1	362
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	8.1	362
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	362
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Elis en Bref, 1.1 5.1 6.1 - Note 2.4	2-3, 7, 14 et 15 24 à 26 182 à 184 213 à 219
5.2.	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	1.12.1	49 à 50
5.2.2	Principaux investissements en cours	1.12.1	49 à 50
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	1.12.2	50
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	Elis en Bref, 1.4 1.5.1 1.8 1.9 1.10	8 à 13 29 à 33 34 à 36 43 à 44 45 à 47 46 à 47
6.1.2	Nouveaux produits ou services développés	1.6.2	37 à 40
6.2.	Principaux marchés	1.5	34 à 36
6.3.	Événements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	2.1	58
6.5.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.7	40 à 43

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
7.	Organigramme		
7.1.	Description sommaire du Groupe (Organigramme)	8.8	381
7.2.	Liste des filiales importantes	8.9	382
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	1.11	47 à 49
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	3.5	109 à 116
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	5.2.4, 5.2.5	189, 192
9.2.	Résultat d'exploitation	5.2 5.9, 5.10, 5.11	184 à 192 194, 196
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1	182
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1.1	182
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	Message des dirigeants 3.2.3 5.4	2 à 3 97 193
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	5.2.4 5.2.5 6.1 – Note 10 6.3 – Note 5.1	189 192 266 293
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	5.2.4	189 à 192
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	1.13 5.2.4 6.1 – Note 8.3	51 à 52 189 à 192 253
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	6.1 – Note 8.4	256
10.5.	Sources de financement nécessaires pour honorer les engagements	1.13 6.1 – Note 8.3	51 253
11.	Recherche et développement, brevets et licences		
		1.15 2.1 5.7	55 58 194
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	193
12.2.	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	5.4	193
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	



N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
14.1.	Composition – déclarations	4.1.1	126 à 152
14.2.	Conflits d'intérêts	4.1.1	149
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	4.1.2 6.1 – Note 5.5	152 à 171 238
15.2.	Retraites et autres avantages	4.1.2 6.1 – Note 5.5	152 à 171 238
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1.	Mandats des Membres du conseil de surveillance et de direction	4.1.1	126 à 152
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	4.1.1	152
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	4.1.1	149 à 151
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.1.1	126
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	Elis en Bref, 3.2.1	5, 95
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	8.5.1 8.5.7 8.5.8	371 à 372 376 376
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.5.7	376
18.	Principaux actionnaires		
18.1.	Identification des principaux actionnaires	8.5.1	371 à 372
18.2.	Existence de droits de vote différents	8.2.4 8.5.2	363 372
18.3.	Contrôle de l'émetteur	8.5.3	373
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	8.5.10	376
19.	Opérations avec des apparentés	6.1 – Note 11 4.1.1	268 152
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1.	Informations financières historiques	5.11	196
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	
20.3.	États financiers	6.1 6.3	200 à 277 283 à 303
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	6.2 6.4	278 à 282 304 à 306
20.5.	Date des dernières informations financières	31/12/2017	
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	193 379
20.7.1	Montant des dividendes	8.6.2 6.1 – Note 10.2	379 266

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.5 6.1 – Note 7.2	70 246 à 248
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	6.1 – Note 12	
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	8.3.2	366
21.1.2	Actions non représentatives du capital	8.3.5	368
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	8.3.4	368
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	8.3.5	368
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	367
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	8.2.1	363
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	4.1.1 8.2.2	126 363
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	8.2.4	363
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	8.2.4	363
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	8.2.5	364
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	376 à 377
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	8.5.6	375
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	1.14	53
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	3.6	117 à 119
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
24.	Documents accessibles au public	9.4	389
25.	Informations sur les participations	8.9 6.1 – Note 11	382 268



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 2016, 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	283 à 303
Comptes consolidés du Groupe	6.1	200 à 277
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, 5.5	184 à 192
Analyse des résultats	5.2, 5.5	184 à 192
Analyse de la situation financière	5.2, 5.5	184 à 192
Principaux risques et incertitudes	2.1	58 à 77
Tableau des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au directoire en matière d'augmentation de capital	4.1.5 8.3.5	172-173 268
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	8.5.10	376 à 378
Rachat par la Société de ses propres actions	8.3.4	368
Attestation du responsable du rapport financier annuel	9.1.2	386
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.4	304 à 306
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.2	278 à 282
Honoraires des commissaires aux comptes	6.1 – Note 13	275
Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	4.1	126 à 174
Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	4.2	176 à 179

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 2016, 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	1.4 5.1 – 5.2 5.5	29 à 33 182 à 184 193
1.2	Résultats de l'activité de la Société, ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	Elis en bref 5.2	6 184 à 192
1.3	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Elis en bref 5.2	6 184 à 192
1.4	Indicateurs clés de performance de nature financière	Elis en Bref 5.2.1	6 184
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	193 275
1.6	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	6.1 – Note 8.8	261 à 263
1.7	Activités en matière de recherche et de développement	1.15 5.7	55 194
1.8	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	6.1 – Note 1 6.3 – Note 3	207 287
1.9	Descriptions des principaux risques et incertitudes	2.1	58 à 77
1.10	Investissements au cours des trois derniers exercices	1.12	49 à 50
1.11	Perspectives	5.4	193
1.12	Dividendes et autres revenus distribués au cours des trois derniers exercices	8.6.2 6.1 – Note 2.9 6.1 – Note 10.2	379 220 266
1.13	Délais de paiement et dettes fournisseurs	5.10	195
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	287
2.2	Montant des charges non fiscalement déductibles	5.9	194
2.3	Montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant (Article 223 quater du CGI)	5.9	194
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 2.9	194 220
3.2	Tableau des filiales et participations	6.1 – Note 11	268
3.3	Liste des succursales	5.7	194
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 8.5.2	371 372
4.2	État de la participation des salariés au capital	8.5.1 8.5.7	371 376
4.3	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	8.3.4 8.4	370 369 à 370
4.4	Accords entre actionnaires	8.5.10	376 à 378
4.5	Options de souscription d'achat d'actions	N/A	N/A
4.6	Attribution gratuite d'actions	4.1.2 6.1 – Note 5.4 6.3 – Note 5.2	156-162-170 235 294



Rubriques du rapport de gestion du directoire Articles L. 225-100 al. 2, L. 225-102, L. 225-102-1, L. 232-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
4.7	Programme de rachat d'actions	8.4	316
4.8	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre au public	8.5.10	323
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	102 107
5.2	Choix sur les modalités d'exercice de la direction générale	4	102
5.3	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	4.1.2 6.1 – Note 5.4 6.1 – Note 5.5 6.3 – Note 6.4	153 à 171 236-237 238 299
5.4	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	4.1.2 4.2	158 176 à 179
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	373-374
5.6	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	4.1.2 8.2.10	157 365
5.7	Tableau récapitulatif des dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées et explications	4.1.1	126
6	Informations sociales et relatives à l'environnement		
6.1	Informations sociales	3.2	94 à 103
6.2	Informations environnementales	3.3 3.4 3.5	103 à 105 105 à 109 109 à 116
6.3	Avis du vérificateur indépendant	3.6	117 à 120
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	196
7.2	Rapport du directoire sur le texte des résolutions soumises à l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017	7.2	271 à 290
7.3	Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	4.1	126 à 175
7.4	Rapport complémentaire du directoire établi conformément aux dispositions des articles L.225-129-5 et R.225-116 du Code de commerce	7.4	354
7.5	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	304 à 306
7.6	Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice par la Société	6.3 – Note 3.1	288
7.7	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	368
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	4.1.1	152
8.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	4.2	176 à 179

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	3.2	94
a) Emploi :	3.2.1	95-96
– l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;	3.2.1	
– les embauches et les licenciements ;	3.2.1	
– les rémunérations et leur évolution.	3.2.2	
b) Organisation du travail :	3.2.6	99
– l'organisation du temps de travail ;		
– l'absentéisme.		
c) Relations sociales :	3.2.6	99
– 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.	3.2.6	
	3.2.6	
d) Santé et sécurité :	3.2.7	101
– les conditions de santé et de sécurité au travail ;	3.2.7	
– le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail ;	3.2.7	
– les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles.	3.2.7	
	3.2.7	
e) Formation :	3.2.4	98
– les politiques mises en œuvre en matière de formation ;		
– le nombre total d'heures de formation.		
f) Égalité de traitement :	3.2.8	102
– les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;	3.2.8	
– les mesures prises en faveur de l'emploi et l'insertion des personnes handicapées ;	3.2.8	
– la politique de lutte contre les discriminations.	3.2.8	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	3.1.2	90
– au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;	3.1.2	
– à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;	3.1.2	
– à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;	3.1.2	
– à l'abolition effective du travail des enfants.	3.1.2	
2° Informations environnementales	3.4	105
a) Politique générale en matière environnementale :	3.5.1	110
– 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 ;		
– les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ;		
– les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ;		
– 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.		



	Chapitre/Section du document de référence	Page du document de référence
Article R. 225-105-1 du Code du commerce		
b) Pollution : – les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ; – les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ; – la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité.	3.5.2	111
c) Économie circulaire :	3.4	105
i) Prévention et gestion des déchets : – les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ; – les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire ;	3.4.4 3.4.2	108 108
ii) Utilisation durable des ressources : – la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ; – la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ; – la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ; – l'utilisation des sols.	3.5.3	112
d) Changement climatique : – les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit ; – l'adaptation aux conséquences du changement climatique.	3.5.4	116
e) Protection de la biodiversité – les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité.	3.5.5	116
3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	3.5	109
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société : – en matière d'emploi et de développement régional ; – sur les populations riveraines ou locales.	3.3.1	103
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, – 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.	3.3.3	104
c) Sous-traitance et fournisseurs : – 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.	3.3.2	103
d) Loyauté des pratiques : – les actions engagées pour prévenir la corruption ; – les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.	3.3.4	105
e) Autres actions engagées, au titre du présent 3° en faveur des droits de l'homme.	3.1.2	90

Conception et réalisation : *Birdie Blue* 

Impression :  **Donnelley**
Financial Solutions

Crédits Photos : Elis



Société Anonyme à directoire et à conseil de surveillance au capital de 219 370 207 €
Siège social : 5, boulevard Louis Loucheur – 92210 Saint-Cloud – France 499 668 440 R.C.S. Nanterre