

Avis de convocation 2017

Assemblée générale mixte du 19 mai 2017

15 heures

Centre de Conférences Capital 8

32 rue de Monceau

75008 Paris



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 19 MAI 2017 – 15 heures

L'avis préalable de réunion à l'assemblée générale mixte prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 7 avril 2017.

L'avis de convocation a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 3 mai 2017.

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

Le document de référence 2016 est également accessible à cette même adresse et vous sera communiqué sur simple demande.

Nous restons à votre disposition pour de plus amples informations :

Elis

Relations investisseurs
5, boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud - France
☎: + 33 1 75 49 93 93
☎: + 33 1 75 49 98 01
Courriel : actionnaires@elis.com

1	Message du Président du Directoire
2	Ordre du jour de l'assemblée générale
4	Elis en 2016
17	Rapport du Conseil de surveillance
18	Gouvernance et politique de rémunération
31	Renseignements concernant les Membres du conseil de surveillance
35	Rapport du directoire et résolutions
72	Tableau des délégations financières
74	Comment participer à l'assemblée générale
77	Demande d'envoi de documents et de renseignements
79	Convocation par internet aux assemblées générales pour les actionnaires nominatifs



MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

I XAVIER MARTIRÉ – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte des actionnaires de la société Elis qui se tiendra le vendredi 19 mai 2017, à 15 heures au Centre de Conférences Capital 8, 32, rue de Monceau, 75008 Paris sous la présidence de Monsieur Thierry Morin, Président du conseil de surveillance.

En présence des membres du directoire et du conseil de surveillance, cette assemblée générale permettra de vous informer sur les résultats de votre Société et sur ses perspectives.

Cette réunion vous offrira également la possibilité de poser des questions et de vous prononcer sur le texte des résolutions qui seront soumises à votre assemblée générale.

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

Vous trouverez dans les pages qui suivent les modalités pratiques de participation à cette assemblée, son ordre du jour et le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation.

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

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

Xavier Martiré

Président du Directoire



ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

STATUANT EN LA FORME ORDINAIRE

- Rapport de gestion du directoire sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et rapport du conseil de surveillance sur le rapport de gestion du directoire et les comptes de l'exercice ;
- Rapport du directoire sur le projet des résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- Rapport du conseil de surveillance sur l'exercice écoulé et sur le projet des résolutions ;
- Rapport du Président du conseil de surveillance prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce ;
- Rapport du conseil de surveillance prévu par l'article L. 225-82-2 du Code de commerce ;
- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil de surveillance établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86, et suivants du Code de commerce ;
- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (**1^{er} résolution**) ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (**2^e résolution**) ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (**3^e résolution**) ;
- Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport » (**4^e résolution**) ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce (**5^e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Philippe Audouin (**6^e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot (**7^e résolution**) ;
- Ratification de la cooptation de Magali Chesse en qualité de membre du conseil de surveillance (**8^e résolution**) ;
- Nomination d'Anne-Laure Commault en qualité de membre du conseil de surveillance (**9^e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération 2017 du Président du conseil de surveillance (**10^e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération 2017 des membres du conseil de surveillance (**11^e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération 2017 du Président du directoire (**12^e résolution**) ;
- Approbation de la politique de rémunération 2017 des membres du directoire (**13^e résolution**) ;
- Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance (**14^e résolution**) ;
- Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à Xavier Martiré, Président du directoire (**15^e résolution**) ;
- Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 aux membres du directoire (Louis Guyot et Matthieu Lecharny) (**16^e résolution**) ;
- Ratification du transfert du siège social de la Société (**17^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**18^e résolution**).



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 la réduction du capital social non motivée par des pertes et sur les délégations financières en vue d'augmenter le capital à donner au directoire aux termes des 22^e, 23^e, 24^e, 25^e, 26^e, 27^e, 28^e et 30^e résolutions ;
- Modification de l'article 17 « *Composition du conseil de surveillance* » des statuts de la Société en vue d'y inclure les modalités de désignation des représentants des salariés au conseil de surveillance (**19^e résolution**) ;
- Modification de l'article 4 « *Siège social* » des statuts de la Société (**20^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au conseil de surveillance à l'effet d'apporter les modifications nécessaires aux statuts de la Société dans les conditions de l'article L. 225-65 du Code de commerce (**21^e résolution**) ;
- Réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions de la Société et affectation du montant de la réduction au compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport » (**22^e résolution**) ;
- Modification corrélative de l'article 6 « *Capital social* » des statuts de la Société (**23^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 (**24^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 (**25^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 (**26^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 (**27^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 (**28^e résolution**) ;
- Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 24^e à 28^e résolutions (**29^e résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe (**30^e résolution**) ;
- Pouvoirs pour les formalités légales (**31^e résolution**).

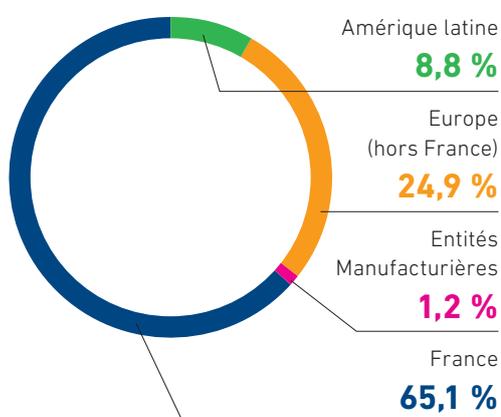
Conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, au plus tard le **15 mai 2017** (4^e jour ouvré précédant la date de l'assemblée), adresser ses questions à Elis, 5 boulevard Louis Loucheur, 92210 Saint-Cloud, France, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au Président du directoire ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : ag@elis.com.



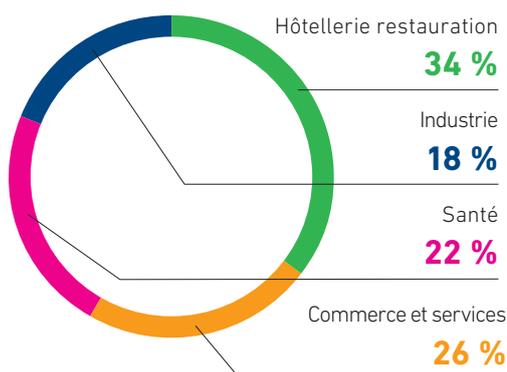
Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2016 : 1 512,8 M€

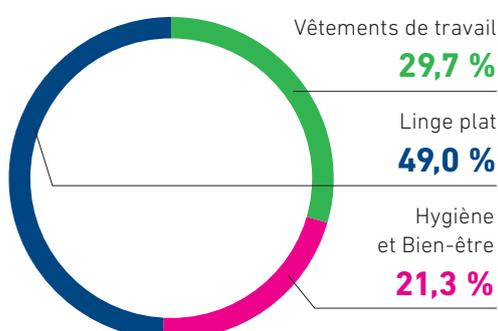
Chiffre d'affaires par zone géographique



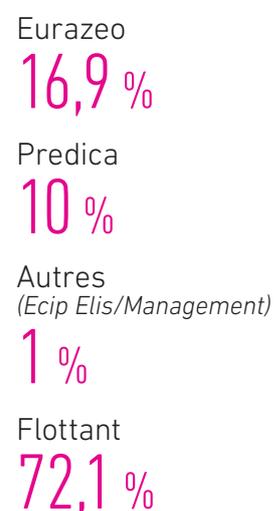
Chiffre d'affaires par activités



Chiffre d'affaires par segment de clientèle

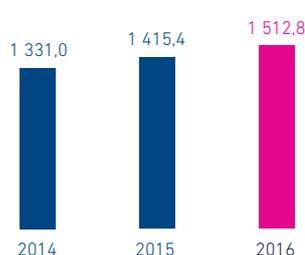


Répartition du capital au 31/12/2016

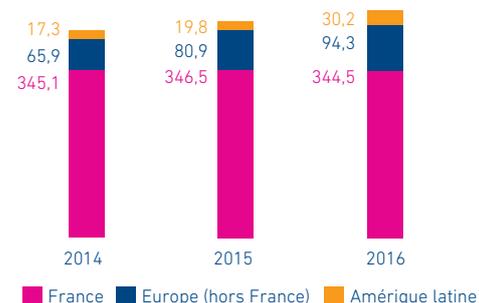


Évolution

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.

Résultat net courant
2016 : 108,2 M€

Ebit 2016 : 214,7 M€

Cash-flow disponible
courant 2016 : 104,5 M€

Investissements nets
2016 : 210,5 M€



« Extrait du chapitre 5 du document de référence 2016 »

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2016

ACQUISITIONS

Le 7 janvier 2016, Elis a annoncé la finalisation de deux opérations en Allemagne et au Brésil, représentant un chiffre d'affaires total en base annuelle d'environ 20 millions d'euros et consolidées dans les résultats du Groupe depuis le 1^{er} janvier 2016. En Allemagne, le Groupe a fait l'acquisition de deux blanchisseries servant principalement des clients de l'hôtellerie et de la Santé dans le Nord du pays. Au Brésil, le Groupe a fait l'acquisition d'une blanchisserie près de Sao Paulo, qui sert exclusivement des clients Santé haut de gamme.

Le 20 juin 2016, Elis a annoncé l'acquisition d'*On My Way*, start-up suisse offrant des solutions pressing innovantes aux particuliers. *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.

Le 8 juillet 2016, le Groupe a fait l'acquisition d'une blanchisserie servant principalement des clients de la Restauration à Zurich et dans sa région. Cette acquisition représente un chiffre d'affaires total en base annuelle d'environ 5 millions d'euros. Elle est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} juillet 2016.

Le 8 décembre 2016, Elis a annoncé la finalisation de l'acquisition de 100 % du groupe *Puschendorf Textilservice* en Allemagne. *Puschendorf* est une entreprise familiale disposant de 5 blanchisseries en Allemagne, qui a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 40 millions d'euros.

Le 21 décembre 2016, Elis a annoncé la réalisation de l'acquisition d'Indusal en Espagne et la signature d'un protocole d'accord en vue de l'acquisition de Lavebras au Brésil.

Société familiale fondée en 1981, Indusal était 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. Le chiffre d'affaires d'Indusal s'élève à environ 90 millions d'euros en 2016 et la marge d'EBITDA à environ 27 %.

FINANCEMENT DES ACQUISITIONS

Afin de sécuriser le financement des acquisitions d'Indusal en Espagne et de Lavebras au Brésil par la filiale M.A.J., Elis a signé le 10 novembre 2016 un contrat de crédit-relais (*bridge loan*) d'un

CESSION DU SITE DE PUTEAUX

La société M.A.J. a réalisé en date du 30 décembre 2016 la promesse de vente signée en date du 15 juillet 2015 avec un groupement de promoteurs immobiliers pour un montant de 50,4 millions d'euros relative à la cession du site de Puteaux, sur

Les synergies sont estimées à environ 10 millions d'euros (3 millions d'euros en 2017, 8 millions d'euros en 2018 et 10 millions d'euros en 2019), soit au total 90 % de synergies de coûts (notamment dues à la centralisation des achats de linge et consommables et l'optimisation industrielle) et 10 % de synergies de revenus.

Lavebras, numéro deux du marché brésilien derrière Elis, est implanté dans 17 États au Brésil. 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 la santé, de l'industrie (notamment agroalimentaire) et de l'hôtellerie/restauration. Le chiffre d'affaires de Lavebras est d'environ 370 millions de réaux (103 millions d'euros) en 2016, avec une marge d'EBITDA supérieure à 30 % et une marge d'EBIT de l'ordre de 19 %. L'acquisition de Lavebras reste soumise à l'autorisation de l'autorité brésilienne de la concurrence.

Les synergies sont estimées à environ 60 millions de réaux (10 m BRL en 2017, 40 m BRL en 2018 et 60 m BRL en 2019), soit 67 % de synergies de coûts (centralisation des achats de linge et consommables, optimisation industrielle) et 33 % de synergies de revenus (notamment dues à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle). À ces synergies s'ajoutera un crédit d'impôt attendu d'environ 300 millions de réaux (environ 83 millions d'euros), correspondant au *goodwill* fiscal qui sera amorti sur une période estimée de 5 ans.

Le 29 décembre 2016, Elis a annoncé la finalisation de l'acquisition de SIL, en Colombie, en rachetant 100 % des titres de Servicios Industriales de Lavado SIL S.A.S. Le Groupe rentre ainsi dans un troisième pays de la région, après le Brésil et le Chili. SIL, qui exploite deux blanchisseries à Bogota et à Cali, dispose de l'un des plus beaux outils industriels du secteur. Le chiffre d'affaires total estimé de SIL en 2016 sera de 10 milliards de pesos colombiens soit environ 3 millions d'euros. La société sera consolidée dans les résultats du Groupe à partir du 1^{er} janvier 2017.

montant de 550 millions d'euros avec un syndicat de banques internationales. Au 31 décembre 2016, le montant tiré de la tranche « *bridge to debt* » s'élevait à 130 millions d'euros.

lequel se situaient le siège social de Elis et un ancien centre de production. Le déménagement du siège à Saint-Cloud (92), France a été effectué fin novembre 2016.



RÉSULTATS DU GROUPE

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

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	1 512,8	1 415,4	+ 6,9 %
EBITDA	467,9	446,1	+ 4,9 %
% du CA	30,9 %	31,5 %	
EBIT	214,7	208,0	+ 3,2 %
% du CA	14,2 %	14,7 %	
Résultat net courant ^(a)	108,2	72,8	+ 48,6 %
Free cash-flow courant ^(c)	104,5	56,9	+ 83,7 %
Dettes nettes ajustées fin de période	1 595,8	1 506,4	
Dettes nettes ajustées fin de période/EBITDA ^(d)	3,2x	3,2x	

(a) Une réconciliation entre résultat net et résultat net courant est présentée en page 168.

(b) Après élimination des frais liés à l'introduction en bourse et aux opérations de refinancement de 2015 et la cession du siège de Puteaux en 2016.

(c) Le Free cash-flow est l'agrégat qui représente le flux de trésorerie généré par l'activité, hors opérations de financement et acquisitions de filiales, mais après coût de l'endettement financier. Le Free cash-flow courant propose une lecture normalisée de cet agrégat en retraçant les frais liés à l'introduction en bourse et aux opérations de refinancement (134,8 millions d'euros en 2015 et 1,8 millions d'euros en 2016), ainsi que l'impact de la cession du siège de Puteaux (60,5 millions d'euros en 2016).

(d) EBITDA des douze derniers mois, pro forma de l'effet année pleine des acquisitions. Base de comparaison au 30 juin 2016.

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

et la trésorerie disponible sur les deux dernières années figurent respectivement aux sections 1.11.1 et 5.2.4 du document de référence.

ANALYSE DES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE (CHIFFRE D'AFFAIRES) ET DE L'EBITDA PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

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 2016 ;

➤ 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 2016.

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.



Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
France			
Chiffre d'affaires	984,2	978,1	954,0
Inter-secteur ^(a)	1,6	1,7	2,3
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	985,9	979,8	956,3
EBITDA ^(b)	344,5	346,5	345,1
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	34,9 %	35,4 %	36,1 %
Europe			
Chiffre d'affaires	376,8	327,7	274,3
Inter-secteur ^(a)	0,6	0,5	0,4
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	377,4	328,2	274,7
EBITDA ^(b)	94,3	80,9	65,9
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	25,0 %	24,6 %	24,0 %
Amérique latine			
Chiffre d'affaires	132,9	92,2	85,3
Inter-secteur ^(a)	0,0	(0,0)	(0,0)
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	132,9	92,2	85,3
EBITDA ^(b)	30,2	19,8	17,3
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	22,7 %	21,4 %	20,3 %
Entités Manufacturières			
Chiffre d'affaires	18,9	17,5	17,4
Inter-secteur ^(a)	8,2	9,8	8,6
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	27,1	27,3	26,0
EBITDA ^(b)	3,7	2,5	2,3
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	13,8 %	9,2 %	8,8 %
Élimination & Holdings			
Chiffre d'affaires	-	-	-
Inter-secteur ^(a)	(10,5)	(12,1)	(11,3)
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	(10,5)	(12,1)	(11,3)
EBITDA ^{(b) (d)}	(4,8)	(3,6)	(1,5)
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	-	-	-
TOTAL			
Chiffre d'affaires consolidé	1 512,8	1 415,4	1 331,0
EBITDA ^(b)	467,9	446,1	429,1
En % du chiffre d'affaires consolidé	30,9 %	31,5 %	32,2 %
Endettement net ajusté ^(e)	1 595,8	1 440,2	2 019,1

(a) Les ventes inter-secteurs correspondent à de la sous-traitance entre secteurs opérationnels dédiés à l'activité de location-entretien et à des ventes de marchandises entre les Entités Manufacturières et les autres secteurs opérationnels. Il ne s'agit donc pas de ventes à destination de clients externes. En conséquence, elles sont supprimées pour la détermination du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Les ventes inter-secteurs sont non significatives au regard des ventes à destination de clients externes pour les secteurs opérationnels France et Europe. En revanche, concernant les Entités Manufacturières, ces ventes inter-secteurs représentent une part significative de leur activité. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, les ventes inter-secteurs des Entités Manufacturières représentent 5,5 millions d'euros pour Kennedy Hygiene Products (6,0 au 31 décembre 2015, 5,7 au 31 décembre 2014) et 2,8 millions d'euros pour Le Jacquard Français (3,8 au 31 décembre 2015, 2,9 millions au 31 décembre 2014).

(b) Pour une définition de l'EBITDA et de l'EBIT, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

(c) Le ratio de marge d'EBITDA est calculé en pourcentage du chiffre d'affaires y compris inter-secteur car les charges afférentes à la réalisation des ventes inter-secteur sont capturées dans le calcul de l'EBITDA de chaque secteur opérationnel.

(d) L'EBITDA « Élimination & Holdings » correspond à l'EBITDA des sociétés holding du Groupe. Ces sociétés supportent certains coûts administratifs du Groupe qui ne sont pas alloués aux secteurs opérationnels.

(e) La notion d'endettement net ajusté utilisée par le Groupe est constituée de la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie et équivalents de trésorerie ajustée des frais d'émission d'emprunts restants à amortir et du compte courant bloqué de participation.



(en millions d'euros)	2016	2015	Variation	Croissance Organique
Hôtellerie-Restaurant	313,6	309,5	1,3 %	1,3 %
Industrie	187,8	189,6	- 0,9 %	- 0,9 %
Commerce et Services	343,5	340,0	1,0 %	1,0 %
Santé	164,9	159,7	3,3 %	3,3 %
France ^(a)	984,2	978,1	0,6 %	0,6 %
Europe du Nord	218,6	185,2	18,1 %	1,1 %
Europe du Sud	158,1	142,5	10,9 %	9,9 %
Europe	376,8	327,7	15,0 %	5,0 %
Amérique latine	132,9	92,2	44,2 %	15,0 %
Entités Manufacturières	18,9	17,5	7,9 %	13,2 %
TOTAL	1 512,8	1 415,4	6,9 %	2,7 %

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

(a) Après Autres dont Réductions sur ventes.

En 2016, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de 6,9 % à 1 512,8 millions d'euros. La croissance organique (+ 2,7 %) et l'impact des acquisitions réalisées (+ 4,7 %) sont partiellement compensés par un effet de change négatif (- 0,5 %).

FRANCE

En 2016, la croissance du chiffre d'affaires de + 0,6 % en France est intégralement organique.

- Le chiffre d'affaires des Commerce & Services augmente de 1,0 %. Le contexte économique est resté difficile et la croissance limitée, malgré une bonne dynamique commerciale dans les services.
- Le chiffre d'affaires en Hôtellerie-Restaurant est en croissance de 1,3 %. L'année a été marquée par l'attentat du 14 juillet à Nice qui a fortement impacté les marchés de Paris et de la Côte d'Azur au troisième trimestre. Le déploiement des grands contrats hôteliers en 2016 s'est néanmoins déroulé de manière conforme aux attentes.
- Le chiffre d'affaires dans l'Industrie est en baisse de 0,9 %. La perte de quelques contrats a impacté l'année 2016 et le contexte économique difficile a continué de peser sur l'activité de nos clients.
- Le chiffre d'affaires dans la Santé augmente de 3,3 %, porté par le déploiement des grands contrats en court et en long séjour.

EUROPE (HORS FRANCE)

La forte croissance du chiffre d'affaires en Europe du Nord (+ 18,1 %) est tirée par la croissance externe en Allemagne et en Suisse. La performance organique est limitée (+ 1,1 %) mais est de + 1,8 % hors effet de base (pour mémoire, la Belgique a vendu 1,6 million d'euros de vêtements professionnels ultra-propres en 2015 contre seulement 0,4 million d'euros en 2016). La Suisse et l'Allemagne, nos principaux marchés de la zone, sont en croissance organique satisfaisante, malgré une fin d'année en demi-teinte dans l'hôtellerie.

Le chiffre d'affaires en Europe du Sud est également en forte croissance (+ 10,9 % dont + 9,9 % de croissance organique), dans un contexte économique toujours favorable. Cette performance est à nouveau tirée par l'Espagne qui affiche une croissance organique à deux chiffres. Au-delà des bons chiffres du tourisme dans la péninsule ibérique, cette performance reflète le dynamisme commercial du Groupe, qui profite du rebond de la région pour ouvrir de nouveaux marchés.

AMÉRIQUE LATINE

La croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine est de 44,2 %, en grande partie tirée par les acquisitions au Brésil de juillet 2015 et janvier 2016, ainsi que par l'acquisition d'Albia, au Chili (consolidé depuis le 1^{er} octobre 2015). La croissance organique est de 15,0 %, tirée par une très bonne année au Brésil. Ceci est le résultat de 4 effets principaux : (i) le gain de nouveaux contrats avec des grands comptes qui adoptent pour la première fois notre modèle de location-entretien, (ii) des augmentations de prix, (iii) une forte activité des hôpitaux, laboratoires et cabinets médicaux en raison des épidémies qui ont marqué le premier trimestre au Brésil, (iv) plusieurs contrats en lien avec les Jeux Olympiques pour un chiffre d'affaires total d'environ 2 millions d'euros. Dans un contexte qui reste pourtant toujours difficile au Brésil, cette bonne performance organique confirme le fort potentiel du marché. Par ailleurs, nous enregistrons un effet change négatif sur l'année de - 4,5 % mais l'effet devise s'est inversé au second semestre.



EBITDA

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
France	344,5	346,5	- 0,6 %
En % du chiffre d'affaires	34,9 %	35,4 %	- 42 pb
Europe	94,3	80,9	+ 16,6 %
En % du chiffre d'affaires	25,0 %	24,6 %	+ 34 pb
Amérique latine	30,2	19,8	+ 52,9 %
En % du chiffre d'affaires	22,7 %	21,4 %	+ 130 pb
Entités Manufacturières	3,7	2,5	+ 47,7 %
En % du chiffre d'affaires	13,8 %	9,2 %	+ 452 pb
Holdings	(4,8)	(3,6)	n/a
TOTAL	467,9	446,1	+ 4,9 %
En % du chiffre d'affaires	30,9 %	31,5 %	- 58 pb

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

En 2016, l'EBITDA du Groupe est en augmentation de 4,9 % à 467,9 millions d'euros. La marge d'EBITDA est en baisse de 58 pb, en lien, d'une part, avec la baisse de la marge d'EBITDA en France (- 42 pb) et, d'autre part, avec l'effet mix négatif : l'Europe et l'Amérique latine, zones aux marges plus faibles, affichent un taux de croissance du chiffre d'affaires très supérieur à celui de la France.

En France, l'EBITDA en pourcentage du chiffre d'affaires est en baisse de 42 pb, en ligne avec nos attentes, principalement en raison de conditions de marchés qui sont restées difficiles, auxquelles est venu se rajouter l'impact des événements tragiques du 14 juillet à Nice. Les baisses de volumes subites constatées

dans certaines usines pendant l'été ont nécessité des ajustements opérationnels dont la mise en place a parfois pu prendre plusieurs jours. Cette baisse de marge a néanmoins été partiellement compensée par les initiatives d'amélioration de la productivité que nous avons mises en place.

En Europe (hors France), la consolidation des positions et l'amélioration de la productivité continuent de porter leurs fruits, avec une marge d'EBITDA en augmentation de 34 pb.

En Amérique latine, l'amélioration de la productivité et le succès de l'intégration de la filiale chilienne permettent d'améliorer la marge d'EBITDA de 130 pb.

ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 31 décembre 2015.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2016	2015	Var. euros	Var. %
Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	1 512,8	1 415,4	97,3	+ 6,9 %
Coûts du linge, des appareils et autres consommables	(247,5)	(240,4)	(7,0)	+ 2,9 %
Coûts de traitement	(568,9)	(518,3)	(50,6)	+ 9,8 %
Coûts de distribution	(238,7)	(224,8)	(13,8)	+ 6,2 %
Marge brute	457,7	431,9	25,8	+ 6,0 %
Frais de vente, généraux et administratifs	(249,2)	(225,3)	(23,8)	+ 10,6 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES ET AVANT DOTATION À L'AMORTISSEMENT DES RELATIONS CLIENTÈLE	208,6	206,5	+ 2,0	1,0 %
Amortissement des relations clientèle	(45,6)	(46,2)	0,6	- 1,3 %
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	-	(14,6)	14,6	n/a
Autres produits et charges opérationnels	24,5	(33,4)	57,9	n/a
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	187,4	112,3	75,1	66,9 %
Résultat financier	(55,7)	(170,9)	115,3	- 67,4 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	131,7	(58,6)	190,4	N/A
Charge d'impôt	(38,1)	0,9	(39,0)	n/a
Quote-part dans le résultat net des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	n/a
RÉSULTAT NET	93,7	(57,7)	151,4	- 262,3 %



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

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 97,3 millions d'euros (soit + 6,9 %), passant de 1 415,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 1 512,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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. Le tableau ci-dessous présente une répartition du chiffre d'affaires par secteur opérationnel pour les exercices clos le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2015.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2016	2015	Var. euros	Var. %
France	984,2	978,1	6,2	+ 0,6 %
Europe	376,8	327,7	49,1	+ 15,0 %
Amérique latine	132,9	92,2	40,7	+ 44,2 %
Entités Manufacturières	18,9	17,5	1,4	+ 7,9 %
Produit de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	1 512,8	1 415,4	97,3	+ 6,9 %

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 7,0 millions d'euros (soit + 2,9 %), passant de 240,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 247,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette augmentation résulte de l'impact de la croissance du chiffre d'affaires. Cette hausse en pourcentage est cependant plus faible que celle du chiffre d'affaires du fait de l'impact des acquisitions qui ont une part moins importante de coûts du linge.

d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette augmentation est liée aux acquisitions ainsi qu'au renfort des équipes marketing et commerciales France, et à la hausse de la participation pour 5,4 millions d'euros.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 50,6 millions d'euros (soit + 9,8 %), passant de 518,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 568,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette augmentation résulte essentiellement d'une hausse des frais de personnel en lien avec la croissance de chiffre d'affaires et des nouvelles acquisitions qui portent principalement sur les activités industrielles (linge plat et habillement).

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 2,0 millions d'euros (soit + 1,0 %), passant de 206,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 208,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 13,8 millions d'euros (soit + 6,2 %), passant de 224,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 238,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. L'augmentation des coûts de distribution est comparable à l'augmentation du chiffre d'affaires.

Amortissement des relations clientèle

L'amortissement des relations clientèle a diminué de 0,6 million d'euros (soit - 1,3 %), passant de 46,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 45,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Les contrats et relations clientèle sont amortis linéairement sur une durée de 4 à 11 ans. La valeur nette comptable des relations clientèle au bilan s'élève à 108,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 dont la plus grande partie reste à amortir jusqu'en 2018.

Marge brute

La marge brute a augmenté de 25,8 millions d'euros (soit + 6,0 %), passant de 431,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à 457,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Perte de valeur sur écarts d'acquisition

Le Groupe n'a constaté aucune perte de valeur des écarts d'acquisitions pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Pour rappel, il avait été constaté au 31 décembre 2015 une perte de valeur sur écarts d'acquisition de 5,4 millions d'euros sur l'UGT Kennedy compte tenu d'une dégradation des estimations de flux de trésorerie futurs et une perte de valeur sur écarts d'acquisition de 9,2 millions d'euros sur l'UGT Belgique compte tenu de la baisse de rentabilité de l'UGT dans le contexte d'un marché belge très concurrentiel.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 23,8 millions d'euros (soit + 10,6 %), passant de 225,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 249,2 millions

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont augmenté de 57,9 millions d'euros (soit 44,5 %), passant d'une charge nette de 33,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à un



produit net de 24,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, les autres produits et charges opérationnels concernent principalement les produits net 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. Voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Résultat financier

Le résultat financier s'est amélioré de 115,3 millions d'euros passant de - 170,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à - 55,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Les évolutions constatées proviennent principalement (i) du refinancement qui a suivi l'introduction en bourse au 1^{er} semestre 2015. Le coût de l'endettement financier brut inclut en 2015 notamment une charge d'amortissement accélérée des frais d'émission d'emprunts de 24,9 millions d'euros ; (ii) des charges résultant de la négociation de dérivés relatives à la réduction le 11 mai 2015 du nominal des swaps de couverture de taux de 650 à 450 millions d'euros (notamment versement d'une soulte d'un montant de 8,4 millions d'euros) ; (iii) des pertes liées à l'extinction anticipée du montant en principal et des intérêts dus au titre des *Senior Secured Notes* et des *Senior Subordinated Notes* à échéance 2018 et au titre d'environ 40 % du prêt de Legendre Holding 27 (*PIK Proceeds Loan*). Elles figurent

pour un montant de 68,9 millions d'euros dans la ligne « autres » du tableau ci-dessus pour l'année 2015.

Charge d'impôt

La charge d'impôt a augmenté de 39,0 millions d'euros, passant d'un produit de 0,9 million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à une charge de 38,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ce poste inclut à hauteur de 10,3 millions d'euros de la CVAE en France et de l'impôt régional sur l'activité productive (IRAP) en Italie. Le passage à une charge d'impôt s'explique principalement par le passage d'un résultat avant impôt négatif pour - 58,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à un résultat avant impôt positif pour + 131,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ce poste inclut aussi un montant de 15,0 millions d'euros lié au changement de taux d'impôt voté en France ramenant le taux à 28,92 % (y compris contribution additionnelle à l'IS) pour toutes les sociétés à partir de 2020 (contre 34,43 % en 2016).

Résultat net

Le résultat net s'est amélioré de 151,4 millions d'euros, passant de d'une perte de - 57,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 à un bénéfice de + 93,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, pour les raisons susmentionnées.

(en millions d'euros)	2016	2015
RÉSULTAT NET PUBLIÉ	93,7	(57,7)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-	14,6
Dotation aux amortissements des relations clientèle (nette de l'effet impôt)	32,8	33,3
Frais d'introduction en bourse et de refinancement (nets de l'effet impôt)	-	80,8
Charge IFRS 2 (nette de l'effet impôt)	5,1	1,8
Vente de Puteaux (nette de la participation des salariés et de l'effet impôt)	(23,4)	-
RÉSULTAT NET COURANT	108,2	72,8

Le Résultat net courant ressort à 108,2 millions d'euros en 2016, en augmentation de + 48,6 % par rapport à 2015.

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 du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2014, 2015 et 2016 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 236,4 millions d'euros, 268,0 millions d'euros, et 263,6 millions d'euros.

Charges financières

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de 76,9 millions d'euros et 50,0 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2015 et 2016. Cette baisse des charges financières fait suite à la restructuration de la dette du Groupe engagée en 2015 et poursuivie en 2016 avec l'optimisation des frais financiers notamment par un panel de ressources financières élargi : Dette bancaire, marchés de capitaux court et long terme.

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2016 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2016	2015
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	424,8	293,9
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(425,3)	(375,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	108,7	78,8
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	108,2	(2,7)

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 2015 et 2016 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2016	2015
Résultat net consolidé	93,7	(57,1)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	352,4	243,8
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	445,1	344,5
Impôts versés	(47,1)	(17,3)
Variation des stocks	(7,0)	6,0
Variation des comptes clients et autres débiteurs	8,9	(17,9)
Variation des autres actifs	(1,4)	0,6
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	6,6	(14,2)
Variation des autres passifs	20,0	(7,2)
Variation des autres postes	(0,2)	(0,2)
Avantages du personnel	(0,0)	(0,5)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	424,8	293,9

Les mouvements de besoin en fonds de roulement net s'expliquent principalement par l'utilisation des créances de CICE pour le paiement de l'impôt sur les sociétés françaises, des efforts

réalisés sur les encaissements en fin d'exercice et de la hausse d'activité, par la TVA à reverser sur la cession du site de Puteaux pour 10,1 millions d'euros et par l'impôt versé.



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 2015 et 2016 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2016	2015
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(11,1)	(6,5)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	0,0
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(252,5)	(261,5)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	53,1	8,9
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(216,3)	(117,3)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1,0	1,0
Variation des prêts et avances consentis	0,4	(0,2)
Dividendes reçus des participations associées	0,0	0,0
Subventions d'investissement	0,1	0,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE NETS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(425,3)	(375,3)

Les investissements courants de l'année (263,6 millions d'euros) recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (linge et appareils HBE).

Ils sont en diminution du fait des fortes économies réalisées sur les investissements de linge durant l'exercice (qui diminuent de 14,5 millions d'euros), venant compenser l'augmentation des investissements industriels et informatiques en lien avec le développement du chiffre d'affaires.

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2016.

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décassements pour les exercices 2015 et 2016.

(en millions d'euros)	2016	2015
Achats de linge & autres articles en location-entretien	(167,7)	(184,5)
Achats hors linge & autres articles en location-entretien	(95,9)	(83,4)
Cessions d'actifs ^(a)	53,1	8,9
DÉCAISSEMENT/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(210,5)	(259,0)

(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 2015 et 2016 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2016	2015
Augmentation de capital	0,5	689,4
Actions propres	0,7	(2,2)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(39,9)	(39,9)
Variation de l'endettement ^(a)	197,7	(490,8)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 514,8	3 962,5
Remboursement d'emprunts	(1 317,2)	(4 453,3)
Intérêts financiers nets versés	(50,0)	(76,9)
Autres flux liés aux opérations de financement	(0,2)	(0,9)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	108,7	78,8

(a) Variation nette des lignes de crédit.



Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 1 054,2 millions d'euros et 1 147,0 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2016. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2016 s'explique principalement par le résultat de l'exercice, la distribution de primes réalisée à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016 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 2016.

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 293,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, et à 424,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- *la trésorerie disponible*. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2015 s'est élevé à 56,7 millions d'euros. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2016 s'élève à 169,6 millions d'euros ; et
- *l'endettement en 2016* repose sur l'obligation *High Yield* émise en avril 2015 et à échéance avril 2022, le crédit syndiqué, 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 2015 et 2016.

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 2015 et 2016, le ratio d'endettement net ajusté/ EBITDA du Groupe tel que calculé en application des contrats bancaires s'élevait respectivement à 3,1x et 3,2x.

L'endettement net ajusté est calculé comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2016	2015
Endettement financier net	1 601,3	1 446,2
Frais d'émissions d'emprunts restant à amortir	22,8	27,9
Compte-courant bloqué de participation	(28,4)	(33,9)
Endettement financier net ajusté	1 595,8	1 440,2

Les ratios ci-dessus sont calculés sur la base d'un EBITDA défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements nettes de la quote-part de subvention virée au compte de résultat.

L'ensemble des passifs financiers sont décrits dans le chapitre 1 paragraphe 1.12.1 : Politique de financement, du présent document de référence.



ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes sont décrits dans l'annexe aux notes 2.8 et 12 des comptes consolidés.

Changements significatifs: À l'exception des événements récents mentionnés dans la description du Groupe et de ses activités

(chapitre 1), dans l'annexe aux notes 2.8 et 12 des comptes consolidés et dans le rapport de gestion, aucun événement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est intervenue depuis le 31 décembre 2016, date de clôture du dernier exercice pour lequel les états financiers vérifiés ont été publiés par la Société.

PERSPECTIVES

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

- consolidation des positions du Groupe par croissance organique et externe ;
- développer la plateforme d'Amérique latine ;
- poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ;
- introduire de nouveaux produits et services à un coût marginal limité.

Le Groupe anticipe pour 2017, dans chacun de ses marchés, des dynamiques similaires à celles de 2016. La croissance organique 2017 du chiffre d'affaires de chaque zone géographique devrait donc être sensiblement du même ordre qu'en 2016.

Avec l'impact des acquisitions finalisées en 2016, la croissance totale du chiffre d'affaires du Groupe devrait s'établir au-delà de 10 % en 2017 (hors contribution de Lavebras).

La date de consolidation de Lavebras dépendra de la date de réalisation de l'acquisition, qui sera déterminée en fonction de la date d'obtention de l'autorisation de l'autorité de la concurrence brésilienne.

Par ailleurs, le Groupe vise en 2017 de maintenir son taux de marge d'EBITDA en France et d'améliorer son taux de marge sur les autres géographies.

Sur proposition du directoire, il sera proposé aux actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2017 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.

RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS

Étant donné que la société Elis a absorbé, par voie de transmission universelle de patrimoine, sa filiale Novalis en date du 9 juillet 2015, et compte tenu de l'absence d'effet rétroactif de l'opération, la comparaison des deux exercices présentés au compte de résultat est rendu difficile.

Elis présente au titre de l'exercice 2016 une perte d'exploitation de - 10 145 milliers d'euros contre une perte de - 4 309 milliers d'euros. L'accroissement de la perte d'exploitation provient principalement d'une hausse des commissions de non-utilisation de la ligne « *revolving credit facilities* », non tirée compte tenu du succès du programme de billet de trésorerie et à la commission de mise en place du crédit relais destiné à financer les acquisitions par la filiale M.A.J. de Indusal et Lavebras.

Le résultat financier s'établit à - 8 174 milliers d'euros contre une perte de - 77 613 milliers d'euros pour l'année 2015. Le résultat financier inclut en effet en 2016 un dividende reçu de la filiale M.A.J. de 22 357 milliers d'euros alors qu'en 2015, une charge de - 52 151 milliers d'euros avait été versée dans le cadre des opérations de refinancement.

Le résultat exceptionnel est un profit de 277 milliers d'euros et comprend principalement les produits et charges correspondant au résultat latent et réalisé selon la méthode FIFO des actions détenues en propre dans le cadre du contrat de liquidité.

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 33 754 milliers d'euros (24 698 milliers d'euros en 2015). 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 1 330 126 milliers d'euros, en baisse de - 24 148 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2015 du fait de la distribution en numéraire intervenue à la suite de l'Assemblée Générale annuelle de 2016, minorée du bénéfice de l'exercice.

La Société s'attend à une amélioration des taux d'intérêts qui s'appliquent à sa dette financière compte tenu du refinancement réalisé début 2017.



INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT ET DETTES FOURNISSEURS

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, le solde des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice (hors factures non parvenues) s'élevait à 892 177 euros.

(en euros)	Non échu payable à plus de 60 jours	Non échu payable dans 30 à 60 jours	Non échu payable dans moins de 30 jours	Échu	Total
Fournisseurs biens et services	-	158 060	91 623	642 494	892 177
Ratio en %	-	17,7 %	10,3 %	72,0 %	100 %

À titre de comparaison, la décomposition du solde des dettes fournisseurs au 31 décembre 2015, dont le montant (hors factures non parvenues) s'élevait à 179 267 euros.

(en euros)	Non échu payable à plus de 60 jours	Non échu payable dans 30 à 60 jours	Non échu payable dans moins de 30 jours	Échu	Total
Fournisseurs biens et services	-	91 704	4 376	83 187	179 267
Ratio en %	-	51,2 %	2,4 %	46,4 %	100 %

INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Néant ⁽¹⁾.

INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, la Société :

➤ a constaté des charges pour un montant de 21 033 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 510 373 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.



RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE PRÉVU À L'ARTICLE L. 225-100 DU CODE DE COMMERCE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE 2016

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 2016, 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 2016, les comptes consolidés 2016 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 2016, les comptes consolidés 2016, 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 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. La politique de rémunération est présentée au chapitre 4 du document de référence, et les résolutions concernées dans le rapport du directoire.

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

Le conseil de surveillance

→ GOUVERNANCE ET POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION AU 14 MARS 2017

Le Comité de direction est actuellement composé de neuf membres :



1 - Xavier Martiré

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

2 - Louis Guyot

MEMBRE DU DIRECTOIRE, DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER

3 - Matthieu Lecharny

MEMBRE DU DIRECTOIRE, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DES OPÉRATIONS

4 - Alain Bonin

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DES OPÉRATIONS

5 - Caroline Roche

DIRECTRICE MARKETING ET INNOVATION

6 - Yann Michel

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DES OPÉRATIONS

7 - Frédéric Deletombe

DIRECTEUR INDUSTRIEL, ACHATS ET SUPPLY CHAIN

8 - Didier Lachaud

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RSE

9 - François Blanc

DIRECTEUR DE LA TRANSFORMATION ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION

CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 14 MARS 2017

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de neuf membres :



1 - Thierry Morin

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, MEMBRE INDÉPENDANT MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT

2 - Marc Frappier

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

3 - Philippe Audouin

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

4 - Michel Datchary

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE PRÉSIDENT DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

5 - Magali Chesse

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT

6 - Florence Noblot

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

7 - Agnès Pannier-Runacher

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

8 - Maxime de Bentzmann

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

9 - Philippe Delleur

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

5 Membres indépendants

3 Femmes

9

Réunions en 2016 du conseil de surveillance

93,43 %

Assiduité des membres

56 %

Indépendance du conseil de surveillance



66,67 %

Mixité du conseil de surveillance

33,33 %



POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

« Extrait du chapitre 4 du document de référence 2016 »

En application des articles L. 225-102-1 et de L. 225-82-2 du Code de commerce, ce dernier ayant été introduit par la loi Sapin II, il est présenté ci-après la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux arrêtée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 14 mars 2017 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations.

Il est précisé qu'en application de ce nouvel article L. 225-82-2 du Code de commerce et de l'article L. 225-100 tel que modifié par la loi Sapin II, le dispositif de *say on pay* des mandataires sociaux repose désormais sur le principe d'un double vote contraignant des actionnaires au lieu et place du vote consultatif tel que prévu au paragraphe 26 du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016, lequel requiert notamment :

- 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 fixes, variables et exceptionnels 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 dès l'assemblée générale de 2017 et est requis annuellement et lors de chaque renouvellement de mandat ;**
- 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 fixes, variables et exceptionnels 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 ne sera applicable qu'à partir de l'assemblée générale 2018.**

Principes généraux en matière de rémunération des mandataires sociaux

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 réalisée par des cabinets extérieurs), en lien avec la performance de l'entreprise notamment au moyen d'une rémunération variable subordonnée à la réalisation d'objectifs, précis, mesurables et exigeants ;
- **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 et de la loi Sapin II et font l'objet d'une revue annuelle par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations.

Structure de la rémunération des membres du directoire

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** représenté par des actions de performance, chacun de ces éléments étant plus amplement détaillés ci-après, étant précisé que 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 la section 4.1.1 du présent chapitre 4).

L'ensemble des éléments de rémunération des membres du Président et des membres du directoire, de même que celle du Président et des membres du conseil de surveillance est revu chaque année par le conseil de surveillance, lequel fixe en début de chaque exercice les différents éléments composant la rémunération de chaque membre, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations lequel peut s'appuyer sur des études réalisées par des cabinets indépendants.

Sur cette base, le conseil de surveillance réuni le 14 mars 2017 a ainsi décidé d'une stabilité de la structure de la rémunération des membres du directoire par rapport aux exercices précédents, cette structure assurant un lien avec la performance de l'entreprise et le maintien de l'équilibre entre la performance court terme et moyen terme :

Rémunération fixe

La rémunération fixe de chacun des membres du directoire reflète les responsabilités qu'ils assument et leurs expertises respectives.



Pour rappel, la rémunération fixe des membres du directoire a fait l'objet d'un ajustement en février 2015 lors de l'introduction en bourse de la Société, afin notamment de la rapprocher de la rémunération de dirigeants de sociétés industrielles cotées et de taille comparable. Cet ajustement a été réalisé sur la base d'une étude, effectuée en 2014 par un cabinet spécialisé dans les analyses de rémunération, basée sur un panel d'une vingtaine de sociétés comparables du SBF 120 (dont notamment Tarkett, Elior, Edenred, Europcar, Korian...) et a fait ressortir un décalage certain entre les rémunérations (fixes et variables) des années antérieures et celles résultant de l'analyse du marché. Cette étude a par ailleurs aidé à la détermination du package de rémunération des membres du directoire.

Le conseil de surveillance a décidé que pour chacun des membres du directoire, l'évolution de leur rémunération, et notamment fixe, sera déterminée sur la base d'analyses du panel similaire à celui utilisé en 2014, à charge pour le comité des nominations et des rémunérations de proposer régulièrement si nécessaire les ajustements sur la composition de ce panel.

D'une manière générale, le conseil de surveillance a également arrêté le principe selon lequel cette rémunération fixe ne pourrait faire l'objet de révision que tous les 3 ans, 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.

En conséquence, lors de la réunion du 14 mars 2017 du conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations réuni le 31 janvier 2017, il a été convenu que l'actuelle rémunération fixe des membres du directoire resterait inchangée en 2017, soit un montant de rémunération fixe identique à celui de 2015 et 2016, et qu'elle pourrait faire l'objet d'une révision en 2018.

En cas de recrutement d'un nouveau membre du directoire, ces mêmes principes de détermination de la rémunération fixe (marché de référence et calendrier de révision) s'appliqueront.

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 peuvent 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.

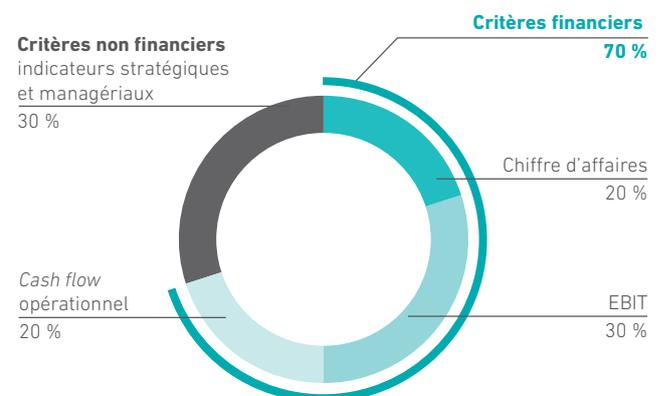
Les objectifs quantitatifs reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint 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 sa réunion du 14 mars 2017, a convenu que 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 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. 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 sa réunion du 14 mars 2017, 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 14 mars 2017, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations réuni le 31 janvier 2017, a



déterminé ainsi qu'il suit les principes de détermination de la part variable sur objectifs de la rémunération du Président et des membres du directoire cible pour 2017 :

Président du directoire

La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire correspond à 100 % du montant de sa rémunération fixe, pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance, inchangée par rapport à 2016. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes :

- **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas**

de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'Ebit (30 %), et le *cash-flow* opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ;

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

Le tableau ci-dessous présente la répartition des indicateurs financiers et non financiers retenus pour déterminer la rémunération variable annuelle de Xavier Martiré pour l'exercice 2017, ainsi que la pondération de chacun de ces indicateurs :

Xavier Martiré	Poids respectif dans la part variable (à 100 %)
Indicateurs financiers	70 %
➤ Chiffre d'affaires du budget	20 %
➤ EBIT du budget	30 %
➤ Cash-flow opérationnel du budget	20 %
Indicateurs non financiers	30 %
➤ Intégration Indusal	6 %
➤ Intégration Lavebras	6 %
➤ Satisfaction clients	6 %
➤ Optimisation de la génération de cash	6 %
➤ Accélération de l'innovation et de la recherche des relais de croissance	6 %

Membres du directoire

La rémunération variable annuelle cible des deux autres membres du directoire s'établit à 40 % du montant de leur rémunération fixe, pouvant aller de 0 jusqu'à 68 % en cas de surperformance, inchangée par rapport à 2016. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes :

- **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 28 % de la rémunération fixe avec un maximum**

de 56 % 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, 12 % 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 2017 ainsi que la pondération de chacun des indicateurs.

Louis Guyot	Poids respectif dans la part variable (à 100 %)
Indicateurs financiers	70 %
➤ Chiffre d'affaires du budget	20 %
➤ EBIT du budget	30 %
➤ Cash-flow opérationnel du budget	20 %
Indicateurs non financiers	30 %
➤ Communication financière	10 %
➤ Contrôle des risques	10 %
➤ Optimisation de la génération de cash	10 %



Matthieu Lecharny

Poids respectif dans la part variable

Indicateurs financiers	70 %
➤ Chiffre d'affaires du budget	20 %
➤ EBIT du budget	30 %
➤ Cash-flow opérationnel du budget	20 %
Indicateurs non financiers	30 %
➤ Intégration de Lavebras	10 %
➤ Dynamique commerciale sur son périmètre	10 %
➤ Intégration d'Indusal	10 %

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

Le niveau d'objectif fixé pour chacun des critères quantitatifs est 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 d'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.

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 2016 figurant au chapitre 6 du présent document de référence. Ces attributions permettent en outre d'aligner les intérêts des actionnaires et ceux du management.

Ainsi, depuis l'introduction en bourse, il a ainsi été procédé à des attributions d'actions de performance au profit de plus de deux cents 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 de l'autorisation 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, le 14 mars 2017 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.

Dans ce cadre, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations réuni le 31 janvier 2017, le conseil de surveillance lors de sa réunion du 14 mars 2017 a retenu les principes suivants s'agissant de l'attribution d'actions de performance au profit des membres du directoire :

- la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement au Président du directoire est fixée à 1,6 fois sa rémunération annuelle (fixe + variable cible) et 1,2 fois la rémunération annuelle (fixe + variable cible) pour les autres membres du directoire, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120 ;
- l'acquisition des actions de performance attribuée au Président du directoire et aux membres du directoire est soumise à une condition de présence de ces bénéficiaires dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières décrites ci-après), cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans ;
- l'acquisition des actions de performance attribuée au Président du directoire et aux membres du directoire est soumise à des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins deux et trois années ; En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la performance du TSR de l'action Elis par rapport à celle du SBF 120 ;
- les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % de l'ensemble des droits attribués 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 ;



- ➔ 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. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées aux membres du directoire à l'issue de la période d'appréciation de la performance sera calculée 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. Toutefois, des compensations de perte pourraient être envisagées.

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a retenu le principe selon lequel le Président du directoire et ses 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.

Jetons de présence

Le conseil a retenu 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 au directoire, en cas de départ contraint, étant précisé que le versement de l'indemnité de départ sera exclu en cas de départ pour faute, et si à la date de départ contraint, le membre concerné a la possibilité de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Il est rappelé que ces engagements ont été approuvés aux termes de la 9^e résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la 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 2016 au titre de ces engagements et le conseil de surveillance, dans sa séance du 14 mars 2017, a maintenu le principe selon lequel les membres du directoire pourraient bénéficier d'indemnités en cas de départ contraint.

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 contrat de travail et est destinée à protéger les intérêts du Groupe en cas de départ.

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

En cas de cumul de l'indemnité de départ contrainte susvisée et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par chacun des membres du directoire sera plafonné à 24 mois de rémunération conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice 2016 au titre de ces engagements et le conseil de surveillance, dans sa séance du 14 mars 2017, a maintenu le principe de cet engagement dans le cadre de la politique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants.

Contrats de travail des membres du directoire

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

Monsieur Xavier Martiré, Président du directoire de la Société, et préalablement Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée, était lié à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée, lequel était suspendu depuis sa nomination en qualité de Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée. Monsieur Xavier Martiré a

démisionné 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.

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.

Approbation des actionnaires sur la politique de rémunération des membres du directoire

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce et de l'article L. 225-100 tel que modifié par la loi Sapin II, 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. Le rapport du conseil de surveillance ainsi que le détail de la résolution afférente à la politique de rémunération des membres du directoire figurent au chapitre 7 du présent document 2016.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

En 2016, 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 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 2016

Principes de détermination de la rémunération monétaire

Sur ces bases, dans sa séance du 9 mars 2016, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé les principes suivants concernant la rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2016 :

Les membres du directoire bénéficient d'une rémunération monétaire répartie 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 des membres du directoire est inchangée depuis 2015 et s'établit 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 :

- **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 (20 %), Ebit (30 %) et *Cash-flow* opérationnel (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 :** indicateurs stratégiques et managériaux (30 % de la part variable, ce pourcentage étant la part maximale, soit 30 % de la rémunération fixe en cible). À noter que la politique de rémunération du Président du directoire reflète l'engagement de Elis en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale et à ce titre, un indicateur de performance RSE a été introduit parmi les objectifs non financiers de la part variable de la rémunération au titre de l'exercice 2016.

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 (20 %), Ebit (30 %) et *Cash-flow* opérationnel (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 :** indicateurs stratégiques et managériaux (30 % de la part variable, ce pourcentage étant la part maximale, soit 12 % de la rémunération fixe en cible).

Le détail des indicateurs financiers et non financiers, de même que leur pondération et le niveau attendu et de réalisation en 2016 des objectifs pour chacun des membres du directoire sont détaillés ci-après.

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2016

Sur la base des principes exposés ci-avant, le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance de la rémunération variable de chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2016 et a

considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction des performances 2016 s'établissaient comme suit :

Indicateurs financiers

➤ Chiffre d'affaires (pondération 20 %) : niveau d'atteinte 114 %.

En 2016, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 1 512,8 M€, en croissance de 6,9 %. Cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec la guidance donnée en début d'année aux marchés (1 500 M€).

La croissance organique s'établit à 2,7 % sur l'année, ce qui constitue une belle performance compte tenu de la dynamique des marchés sous-jacents :

- en France, la croissance organique ressort à 0,6 %, soit une valeur positive, alors que les attentats ont fortement impacté le secteur de l'hôtellerie restauration (l'OT de Paris indiquait des nuitées en baisse de 12 % sur les 10 premiers mois) et que le contexte général reste morose. Le syndicat de la profession fait ainsi part d'un marché au mieux stagnant, tandis que les hôteliers communiquent sur une évolution négative de leur secteur,
- en Europe, la croissance organique ressort à 5,0 %, malgré un effet de base négatif en Belgique. Le conseil a ainsi estimé que la performance était restée solide en Suisse et en Allemagne, et qu'elle était remarquable en Espagne et au Portugal, bien au-delà du support de ces marchés porteurs en 2016 ;
- en Amérique latine, la croissance organique ressort à 15,0 %, ce qui, compte tenu de la vive récession qui frappe le Brésil, principal marché de la zone pour Elis, constitue une très belle performance.

La croissance externe ressort pour sa part à 4,7 % et reflète la belle dynamique des acquisitions 2015 et 2016 réalisées par le Groupe, avec 16 acquisitions réalisées sur 2 ans représentant 330 M€ de chiffre d'affaires en année pleine, alignées avec les objectifs stratégiques du Groupe :

- renforcer les positions existantes : densification des réseaux en France, Suisse, Allemagne, Espagne ;
- développer la plateforme d'Amérique latine : renforcement du Brésil, ouverture du Chili et de la Colombie ;
- innover régulièrement : acquisition de la start-up On My Way en Suisse ;

➤ EBIT (pondération 30 %) : niveau d'atteinte 191 %.

En 2016, l'EBIT du Groupe s'est élevé à 214,7 M€, soit 14,2 % du chiffre d'affaires. Cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec le consensus de marché en début d'année (210 M€).

Elle est le reflet de deux efforts importants de productivité :

- sur les charges d'exploitation, le Groupe a su réaliser d'importants gains de productivité et s'adapter aux volumes sur ses marchés ; c'est ainsi que la France ne perd que 42 pb d'EBITDA malgré les attentats. L'Europe et l'Amérique latine poursuivent pour leur part leur trajectoire de rattrapage de la France, avec respectivement + 34 pb et + 130 pb de marge d'EBITDA ;



- sur les achats de linge, le Groupe a mis en place une plus grande discipline de motifs de commande, qui a permis de réduire les investissements de 40 M€ par rapport à 2015 pour les ramener à 10,1 % du chiffre d'affaires (contre une attente à 11 %), ce qui a un effet rapide sur les amortissements ;

➤ **Cash-flow opérationnel (pondération 20 %) : niveau d'atteinte 200 %.**

En 2016, le *cash-flow* opérationnel du Groupe s'est élevé à 214,1 millions d'euros. Cet indicateur mesure le *cash-flow* après capex, variation du BFR et impôts. Cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec le consensus de marché en début d'année aux marchés (190 M€).

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, limités à 7,3 % du chiffre d'affaires malgré un investissement exceptionnel lié à l'équipement du nouveau siège de Saint-Cloud ;
- la variation du BFR, avec notamment une mise sous contrôle du délai de paiement des clients, qui ont été réduits de 2 jours en France et 1 jour en Europe, et ce malgré un calendrier défavorable aux encaissements de fin d'année (samedi 31 décembre).

Le *cash-flow* opérationnel est également impacté par l'impôt sur les sociétés et la vente des terrains de Puteaux, dans les mêmes proportions que ce qui avait été budgété ;

Indicateurs non financiers

Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2016	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire			
Croissance externe	20 %	20 %	Le Groupe a réalisé une année record, avec 7 acquisitions représentant 260 M€ (en incluant Lavebras, non encore finalisée), ce qui constitue un record dans l'histoire d'Elis. Ces acquisitions sont partie intégrante de la création de valeur du Groupe, et ce à 4 niveaux : <ul style="list-style-type: none"> ➤ petites acquisitions sur les géographies du Groupe : Brésil, Allemagne, Suisse ; ➤ acquisition pour développer une offre innovante : On My Way en Suisse ; ➤ ouverture d'un nouveau pays porteur d'un fort potentiel : Colombie ; ➤ deux acquisitions stratégiques dans les marchés phares du Groupe pour acquérir ou conforter une position de leader : Espagne et Brésil.
Amélioration du rendement des capitaux investis en préservant la croissance organique (capex industriels et linge)	20 %	20 %	En 2016, les investissements n'ont représenté que 263,5 M€, soit 17,4 % du chiffre d'affaires consolidé, très en retrait par rapport à 2015 (18,4 %) ou aux attentes (18 %). En outre, le Groupe a cédé les terrains de Puteaux pour 50 millions d'euros ce qui permet de réduire les capitaux engagés. Pour autant, la croissance organique s'est établie à 2,7 %. Cette belle performance est le reflet d'une grande discipline notamment dans les achats de linge.
Amélioration structurelle du <i>cash</i>	20 %	20 %	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"> ➤ le projet linge, qui discipline les motifs de commande ; ➤ les processus d'encaissements clients.
Amélioration du contrôle des risques/RSE	20 %	15 %	Le comité d'audit a noté notamment dans sa séance du 23 novembre 2016 une amélioration du contrôle des risques : le contrôle interne est rentré dans la culture du Groupe et les plans d'actions sont en place. La politique RSE a fait l'objet d'une réunion de travail avec le conseil de surveillance qui a permis de constater les multiples avancées du Groupe sur le sujet, décrites au chapitre 3 du présent document de référence 2016.
Contribution à l'amélioration constante de l'efficacité du Conseil de Surveillance	20 %	15 %	Le conseil a apprécié son implication dans les sujets stratégiques du Groupe, et notamment les réunions de travail dédiées : <ul style="list-style-type: none"> ➤ à la trajectoire IT ; ➤ à la RSE ; ➤ à la stratégie, et notamment l'innovation ; ➤ aux acquisitions, notamment stratégiques ; ➤ au financement associé.



Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2016	Justifications
Louis Guyot, membre du directoire			
Qualité de la communication financière	20 %	20 %	Les moyens et les résultats en termes de communication financière ont été remarquables en 2016 : <ul style="list-style-type: none"> ➤ 13 analystes couvrent désormais la valeur, soit 5 de plus que lors de l'Introduction en bourse. Au 31 décembre 2016, 9 sont à l'Achat et 4 sont à Neutre ; ➤ 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 12 % malgré le dividende versé. En outre, le Groupe a été nommé par le club des 30, et Louis Guyot a reçu le Trophée des Meilleures Relations investisseurs, catégorie CFO.
Amélioration du contrôle des risques	20 %	15 %	Le comité d'audit a noté notamment dans sa séance du 23 novembre 2016 une amélioration du contrôle des risques : le contrôle interne est rentré dans la culture du Groupe et les plans d'actions sont en place.
Projet <i>pricing</i>	20 %	15 %	Le projet <i>pricing</i> est rentré dans une phase de production active, avec notamment un déploiement auprès de l'ensemble des attachés commerciaux.
Capex : définition des indicateurs, mise en place d'une méthode	20 %	15 %	Le capex linge a été mis sous contrôle grâce notamment aux indicateurs de motifs de commande ; En outre, un <i>reporting</i> détaillé des capex industriels a été extrait de SAP, donnant une vision plus fine du suivi.
Amélioration du <i>cash</i>	20 %	20 %	Le <i>cash-flow</i> de l'année ressort bien au-delà des attentes, notamment grâce aux efforts déployés sur les capex et les clients.
Matthieu Lecharny, membre du directoire			
Croissance <i>Pest control</i>	20 %	20 %	Le service Prévention 3D atteint en 2016 une activité de 15 M€ environ, contre 8 M€ en 2015.
Amélioration de la rentabilité en Espagne (prix, productivité, linge)	20 %	20 %	La marge espagnole atteint désormais la moyenne européenne (environ 25 %), en hausse de 3 points.
Intégration Chili	20 %	15 %	Elis a réalisé l'acquisition du groupe Albia en octobre 2015. En 2016, les entités chiliennes ont été pleinement intégrées dans le reporting Groupe, financier comme opérationnel. Les managers ont participé aux événements du Groupe et ont tissé des liens importants avec leurs collègues espagnols et brésiliens. L'année 2016 a permis de conforter la base de clients et l'équipe managériale, sans aucune perte ou départ majeur.
Pricing au Brésil	20 %	15 %	Malgré la crise importante qui sévit dans le pays, notre entité a pu passer des hausses de tarif de 5 % en moyenne. C'est toutefois moins que l'inflation 2015 (8-9 %).
Productivité au Brésil	20 %	15 %	La productivité industrielle des usines brésiliennes a crû de 10 % en 2016 par rapport à 2015, ce qui est le fruit de quelques investissements ciblés, et surtout de la diffusion des bonnes pratiques du Groupe.

➤ Pour **Xavier Martiré**, Président du directoire, au titre de l'exercice 2016, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 171,6 %, et des objectifs fondés sur des indicateurs non financiers à 90 %, soit un niveau de réalisation des objectifs global de 147 % de la rémunération variable, correspondant à un montant de rémunération variable de 809 160 euros.

➤ Pour **Louis Guyot**, membre du directoire, au titre de l'exercice 2016, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 171,6 %, et des objectifs basés sur des indicateurs non financiers à 85 %, soit un niveau de réalisation des objectifs global de 146 %, correspondant à un montant de rémunération variable de 145 620 euros.

➤ Pour **Matthieu Lecharny**, membre du directoire, au titre de l'exercice 2016, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 171,6 %, et des objectifs basés sur des indicateurs non financiers à 85 %, soit un niveau de réalisation des objectifs global de 146 %, correspondant à un montant de rémunération variable de 145 620 euros.

Le montant de la rémunération variable pour l'exercice 2016 pour chacun des membres du directoire figure par ailleurs dans le tableau 2 ci-après à la section 4.5.4 « Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016 ».



Rémunération long terme attribuée 2016 des membres du directoire

Principes de détermination de la rémunération long terme 2016

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, 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 2016. Il bénéficie des nouvelles dispositions de la loi Macron du 6 août 2015.

Ainsi, le 15 juin 2016, dans le cadre de ce nouveau plan, Xavier Martiré, Président du directoire s'est vu attribuer 207 520 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 35 071 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 200 cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, pour un total de 998 636 actions (représentant 0,875 % du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, dont 0,243 % pour les membres du directoire).

Les conditions d'acquisition de ces actions de performance ont été renforcées par rapport à celles du précédent plan du 7 avril 2015. Il convient désormais de satisfaire l'ensemble de conditions de performance sur trois années pour une certaine quantité d'actions et la période de *vesting* a été portée à trois ans au lieu de deux ans dans le précédent plan.

S'agissant du volume d'actions attribuées en 2016, le Conseil a considéré que le passage de 2 ans à 3 ans de période de *vesting* va engendrer une « année blanche » en 2018 en termes d'acquisition d'actions, et a en conséquence souhaité augmenter les quantum du plan 2016 de manière exceptionnelle pour compenser cet effet. C'est la raison pour laquelle les quantum du plan 2016 sont significativement plus élevés que les quantum du plan 2015.

Les caractéristiques du plan d'attribution d'actions de performance du 15 juin 2016 sont les suivantes :

Les actions de performance attribuées en 2016 sont de deux catégories A et B.

L'acquisition des actions de performance pour chaque catégorie par les membres du comité de direction (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 des 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 SBF 120 en ce qui concerne les actions de performance de catégorie A, et en référence à deux critères liés au chiffre d'affaires et à l'EBIT en ce qui concerne les actions de performance de catégorie B.

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 2017) pour 67 % des actions de performance attribuées de chaque

catégorie, et au terme d'une période de performance de trois exercices (i.e. au terme de l'exercice 2018) pour 33 % des actions de performance attribuées de chaque catégorie.

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.

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. Le nombre de titres définitivement attribués sera communiqué à l'issue de la période d'appréciation de la performance.

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 2 critères sont atteints et 100 % des actions de performance de catégorie A attribuées si les 3 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.

Chaque membre du directoire est soumis à une obligation de conservation jusqu'à la cessation de ses fonctions dans les conditions ci-dessous décrites :

- 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.

Évaluation de la performance attachée aux plans d'actions de performance dont la période d'appréciation est arrivée à échéance en 2016

Lors de la réunion du conseil de surveillance 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, la période d'appréciation de celle-ci étant arrivée à échéance le 31 décembre 2016. Il est rappelé que ce plan a été 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, et que :

- l'autorisation consentie par l'assemblée générale était conditionnée à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris ;
- 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 au 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 ne sera acquise si aucun des trois critères n'est atteint. À titre illustratif, si le chiffre d'affaires réel est inférieur au chiffre d'affaires cible, le critère n'est pas atteint. De même, si le cours de Elis évolue légèrement moins bien que le SBF 120, le critère n'est pas 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° 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 recalculés 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.

Par ailleurs lors de sa réunion du 14 mars 2017, le Conseil 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. Le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a considéré que le nombre d'actions qui seront effectivement acquises le 7 avril 2017 par chacun des membres du directoire, sous réserve du respect de la condition de présence à cette date, en application des conditions de performance 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 11 803 euros au titre de l'exercice 2016. Le montant que représente cet avantage au titre de l'exercice 2016 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 4.3 du présent document de référence.

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a maintenu le principe de cet avantage en nature.

Avis des actionnaires sur les éléments de rémunération dus ou attribués aux membres du directoire

Les éléments de rémunération des membres du directoire qui seront soumis à l'avis des actionnaires lors de l'assemblée générale qui sera appelée à se réunir le 19 mai 2017 en application du Code AFEP-MEDEF sont présentés au chapitre 7, section 7.2 « Rapport du directoire sur les résolutions » du document de référence 2016.



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 le montant global annuel des jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance et de ses comités.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance qui s'est réuni le 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.

Ces règles de répartition sont basées sur une formule de répartition comprenant une rémunération fixe, ainsi qu'une rémunération variable prépondérante liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance et aux comités spécialisés en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, ainsi qu'il suit, étant précisé que ce dispositif est applicable à l'ensemble des membres du conseil de surveillance :

- Membre du conseil de surveillance :
 - fixe : 15 000 euros à chacun des membres du conseil de surveillance ;
 - fixe : 15 000 euros supplémentaires attribué au titre des fonctions de Président du conseil de surveillance ;
 - variable : 3 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du conseil.
- Membres du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations :
 - variable : 2 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit ;
 - variable : 1 000 euros supplémentaires sont attribués au Président du comité d'audit pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit.

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.

Enfin, le conseil de surveillance a décidé que les réunions des conseils tenues par conférence téléphonique donneraient lieu à une rémunération égale à 50 % des sommes susvisées.

Sur cette base, le montant total brut des jetons de présence versés en 2016 au titre de l'exercice 2015 s'est ainsi élevé à 251 141 euros contre 128 207 euros versés en 2015 au titre de l'exercice 2014.

Le détail des sommes dues à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2016 est présenté ci-après, « Tableau n° 3 - Rémunérations et autres rémunérations attribués aux membres du conseil de surveillance » à la section 4.5.4 « Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux pour 2016 » 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 la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance et du directoire

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce et de l'article L. 225-100 tel que modifié par la loi Sapin II, la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance ci-dessus exposés sera soumise à l'approbation des actionnaires. Le détail de la résolution afférente à cette politique des rémunérations des membres du conseil de surveillance et du directoire figurent au chapitre 7 du présent document 2016.



RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



FLORENCE NOBLOT

Membre indépendant du conseil de surveillance

Date de naissance : 15 mai 1963

Nationalité : française

Nombre d'actions Elis détenues : 1 000

Membre d'un comité : Membre du comité des nominations et des rémunérations

Principale activité : Vice-présidente EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) de DHL Express

BIOGRAPHIE : Florence Noblot est *Senior Vice President* EMEA, secteur High-Tech (Europe, Moyen-Orient et Afrique) du groupe Deutsche Post DHL, qu'elle a rejoint en 1993. Florence Noblot a débuté sa carrière en 1987 en tant que responsable grands comptes de Rank Xerox France. En 1993, elle a rejoint DHL Express en tant que responsable grands comptes puis entre 2003 et 2006 a occupé les fonctions de Directrice des ventes et *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 AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

➤ Senior Vice President Technology Sector EMEA du groupe DPDHL

MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Managing Director Commercial Projects de DHL Express
- Président de DHL Express France SAS
- Membre du conseil d'administration de Elis*

(*) Société cotée.



PHILIPPE AUDOUIN

Membre du conseil de surveillance

Date de naissance : 3 avril 1957

Nationalité : française

Nombre d'actions Elis détenues : 4 185 (dont 500 actions au titre d'un prêt de titres de Eurazeo)

Membre d'un comité : Non

Principale activité : Directeur administratif et financier et membre du directoire de Eurazeo*

BIOGRAPHIE : Philippe Audouin est membre du directoire et Directeur administratif et financier de Eurazeo qu'il a rejoint en 2002. Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant près de 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur financier et fondé de pouvoir (« Prokurist ») en Allemagne, de la première *joint-venture* entre France Telecom et Deutsche Telekom. De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur financier, des ressources humaines et de l'administration de France Telecom, division Multimédia. Il était également membre du conseil de surveillance de PagesJaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin était Directeur financier de Europ@Web (Groupe Arnault). Il a également enseigné pendant cinq ans comme chargé de cours puis maître de conférences en 3^e année à l'École des hautes études commerciales (HEC). Il est membre de la commission consultative Émetteurs de l'AMF et Président de l'association nationale des Dirigeants-Finance-Gestion et de Contrôle de Gestion (DFCG). Il est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC).

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

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

- Directeur général de Legendre Holding 33, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement (devenue Eurazeo Patrimoine) et Eureka Participation, Legendre Holding 54 et Legendre Holding 55
- Président de Ray France Investment, Legendre Holding 22, Legendre Holding 28, Legendre Holding 26, Immobilière Bingen, Legendre Holding 8, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodée), Legendre Holding 32 (devenue Asmodée II), CPK, Novacap Group Bidco, Novacap Group Holding et EP Aubervilliers
- Gérant de Eurazeo Italia (Italie)
- Vice-président du *Supervisory Board* de APCOA Parking AG (Allemagne)
- Membre de l'*Advisory Board* de APCOA, Parking Holdings GmbH (Allemagne)
- Membre du comité d'audit d'Elis*
- Administrateur de Europcar Groupe et d'Holdelis (devenue Elis*)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Membre du directoire et Directeur administratif et financier de Eurazeo*
- Membre du conseil de surveillance de ANF Immobilier*
- Membre du conseil de surveillance de Europcar Groupe*
- Membre du conseil de surveillance de Eurazeo PME
- *Managing Director* de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne)
- Président de Eurazeo Patrimoine, LH APCOA, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36, Legendre Holding 41, Legendre Holding 42, Legendre Holding 51, LH Novacap et LH CPK
- Directeur général de Legendre Holding 23, Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1 et de Carryco Croissance
- Président du comité de surveillance de Legendre Holding 28
- Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg)
- Représentant permanent de Eurazeo au conseil d'administration de SFGI

(*) Société cotée.



DONT LA RATIFICATION EST SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**MAGALI CHESSE**

Membre du conseil de surveillance

Date de naissance : 19 septembre 1974**Nationalité :** française**Nombre d'actions Elis détenues :** 500**Membre d'un comité :** membre du comité d'audit**Principale activité :** Responsable des stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances**BIOGRAPHIE :** Mme Magali Chesse est Responsable des Stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010.

Magali Chesse 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. Mme Chesse est diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :**

Néant

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

- Administrateur de SA Predica Infrastructure
- Administrateur de SA Ramsay Santé
- Administrateur de SA Mezzanis Fund SA

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Membre du conseil de surveillance de SAS Infrapark
- Membre du conseil de surveillance de SAS Infra Foch Topco,
- Membre du conseil de surveillance de SAS Arcapark (Groupe Indigo)
- Administrateur de SA FREY
- Administrateur de SA Ramsay Générale de Santé
- Représentant permanent :
 - SCA Effi Invest I (PREDICA membre du conseil de surveillance)
 - SCA Effi Invest II (PREDICA membre du conseil de surveillance)
 - PREDICA, censeur au conseil d'administration de Siparex Associés, SA
 - PREDICA, censeur au conseil de surveillance de la SAS Tivana France Holdings (Groupe TDF),
 - Administrateur : SPA 2i AEROPORTI



DONT LA NOMINATION EST SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



ANNE-LAURE COMMHAULT

Date de naissance : 19 octobre 1974

Nationalité : française

Nombre d'actions Elis détenues : néant.

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 au cours des cinq dernières années

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



RAPPORT DU DIRECTOIRE ET RÉOLUTIONS

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqués en assemblée générale mixte pour le 19 mai 2017 aux fins de soumettre à votre approbation les 31 résolutions suivantes dont le projet a été arrêté par votre directoire lors de ses réunions du 14 mars 2017 et du 26 avril 2017.

Les 18 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire et les résolutions 19 à 31 relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ainsi que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document de référence 2016, enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2017, mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et

réglementaires, et accessible notamment sur le site internet de la Société www.Corporate-elis.com.

Par ailleurs, le directoire vous rend compte de la marche des affaires sociales depuis le début de l'exercice 2016 dans le document de référence 2016, et des modalités définitives de l'augmentation de capital réalisée le 13 février 2017 par suite de la décision du directoire en date du 17 janvier 2017, agissant sur délégation de l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 (13^e résolution) et autorisation du conseil de surveillance du 17 janvier 2017.

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter aux tables de concordance figurant dans le document de référence 2016 en pages 340, 341 et 342 qui identifient les parties de ce document de référence qui correspondent aux informations devant figurer dans le rapport financier annuel et dans le rapport de gestion.

RÉSOLUTIONS 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 2016

Il vous est demandé, au vu des rapports de vos commissaires aux comptes d'approuver respectivement les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2016 faisant ressortir un bénéfice de 15 712 964,34 euros ainsi que les comptes consolidés au 31 décembre 2016 se soldant par un bénéfice part

du Groupe de 93 669 milliers d'euros. Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers. Il vous sera en outre demandé de bien vouloir constater le montant des charges non déductibles visées à l'article 39 alinéa 4 du Code général des impôts qui s'élève à 21 033 euros pour l'exercice 2016.

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes annuels, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe faisant ressortir un bénéfice d'un montant de 15 712 964,34 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux 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 alinéa 4 du Code général des impôts au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 est de 21 033 euros et l'approuve.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes consolidés, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2016, 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 93 669 milliers d'euros. L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.



3^e résolution : Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 faisant ressortir un bénéfice de 15 712 964,34 euros, il vous est proposé de l'affecter au compte de report à nouveau débiteur de l'exercice précédent.

Conformément aux 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 2013, 2014 et 2015.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du directoire et des observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2016, qui s'élève à 15 712 964,34 euros, au compte

de report à nouveau dont le solde débiteur se trouve ramené de 107 246 354,57 euros à 91 533 390,23 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 2015, 2014 et 2013.

4^e résolution : Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport »

La 4^e résolution a pour objet de vous proposer de procéder 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 51 861 808,13 euros, soit une distribution unitaire de 0,37 euro par action, sur la base d'un capital composé de 140 167 049 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 2017 et mis en paiement le 31 mai 2017. 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 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.

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 et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 51 861 808,13 euros, soit une distribution unitaire de 0,37 euro par action, sur la base d'un capital composé de 140 167 049 actions à la date du 7 avril 2017. Le droit à distribution exceptionnelle sera détaché le 29 mai 2017 et la date de mise en paiement est fixée au 31 mai 2017. 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 seraient affectées au compte de report à nouveau.

L'assemblée générale confère en tant que de besoin, tous pouvoirs au directoire à l'effet de déterminer les modalités de cette mise en distribution, et mettre en œuvre la distribution exceptionnelle, imputer son montant sur le compte « Primes d'émission, de fusion et d'apport », et plus généralement, faire le nécessaire, prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

En application des dispositions de l'article 112.1^o du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement d'apports ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéfices et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. Au regard de ces dispositions, le montant distribué constitue un remboursement d'apport pour sa totalité.



5^e résolution : Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce

Nous vous proposons, dans le cadre de cette résolution, de vous prononcer sur les conventions et engagements réglementés s'étant poursuivis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

À ce titre, nous vous précisons qu'aucune convention nouvelle entrant dans le champ d'application des conventions réglementées n'a été conclue au cours de l'exercice 2016.

Il vous est donc demandé de prendre acte de l'absence de conclusion de nouvelle convention réglementée au cours de l'exercice 2016 et de prendre acte de la poursuite des conventions et engagements visés aux articles L. 225-79-1, L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce, conclus lors d'exercices précédents et régulièrement autorisés et approuvés par l'assemblée générale des actionnaires.

Cinquième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance 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, statuant sur ce rapport, approuve dans toutes ses dispositions les termes dudit rapport, prend acte de l'absence de convention ou d'engagement réglementé(e) conclu(e) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016,

et 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 du dernier exercice, qui y sont mentionnés et qui ont été examinés à nouveau par le conseil de surveillance lors de sa séance du 9 mars 2016 conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce.

6^e à 9^e résolutions : Composition du conseil de surveillance (renouvellement du mandat de membres du conseil de surveillance, ratification de la cooptation d'un membre du conseil de surveillance et nomination d'un membre du conseil de surveillance)

Il vous est proposé dans le cadre des **6^e et 7^e résolutions**, et sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de renouveler pour une durée de quatre années, les mandats de membre du conseil de surveillance de Philippe Audouin et de Florence Noblot arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale.

Il vous est également demandé aux termes de la **8^e résolution** de ratifier la cooptation de Magali Chesse, cooptée par le conseil de surveillance le 1^{er} juin 2016 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de Virginie Morgon, démissionnaire. Magali Chesse exercera ses fonctions pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer en 2019 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018.

Magali Chesse est Responsable des Stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010. Elle 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 pour être en charge du pilotage et du suivi des classes d'actifs Actions, *Private Equity* et Infrastructures. Mme Magali Chesse est diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers.

Il est rappelé que la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 a instauré une obligation de mixité au sein des conseils d'administration et de surveillance, et oblige ainsi les sociétés cotées à respecter une proportion minimale de 40 % de membres de chaque sexe au sein du conseil de surveillance. Ce régime est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2017 après une période intermédiaire et cette proportion devra être atteinte à l'issue de la première assemblée générale des actionnaires de la Société se tenant à compter du 1^{er} janvier 2017. En conséquence de ce qui précède, et pour satisfaire à cette exigence, nous vous proposons aux termes de la **9^e résolution** de vous prononcer sur la nomination d'Anne-Laure Commault en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui se prononcera en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

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'Ecole des Hautes Etudes Commerciales et titulaire d'un master de Gestion des Télécommunications et des nouveaux médias de l'université Paris Dauphine.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 14 mars 2017 a de nouveau examiné l'indépendance de ses membres et a considéré que les critères d'indépendance visés à l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance continuent à être satisfaits par Michel Datchary, Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin et Agnès Pannier-Runacher. En outre, le conseil de surveillance a considéré que Madame Anne-Laure Commault dont la nomination est soumise à votre approbation pouvait 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 (le « Code AFEP-MEDEF »). Il a résulté de cet examen qu'aucun membre ne détient un nombre excessif de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe permettant ainsi à chaque membre du conseil de surveillance de la Société de consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Le conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux de ses comités tant en termes de compétences, qu'en termes d'engagement personnel, et a estimé que le maintien de chacun d'eux dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société. Le conseil a notamment décidé que si le mandat de membre du

conseil de surveillance de Florence Noblot était renouvelé par les actionnaires, elle continuerait d'exercer ses fonctions au sein du comité des nominations et des rémunérations.

Si l'assemblée se prononce en faveur de l'ensemble de ces résolutions, à son issue, la composition du conseil de surveillance serait donc la suivante (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendrait fin) :

- Agnès Pannier-Runacher/Maxime de Bentzmann (2018) ;
- Thierry Morin/Magali Chesse/Philippe Delleur (2019) ;
- Marc Frappier/Michel Datchary (2020) ;
- Philippe Audouin/Florence Noblot/Anne-Laure Commault (2021).

Les biographies des membres du conseil de surveillance en fonctions figurent au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.2 « Informations et renseignements concernant les membres du conseil de surveillance » du document de référence 2016.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si ces résolutions sont adoptées, votre conseil de surveillance sera composé pour moitié au moins de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016 (article 8.3), et il comprendra quatre femmes, soit 40 % de son effectif conformément aux dispositions légales.

Sixième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Philippe Audouin vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Florence Noblot vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.

Huitième résolution

Ratification de la cooptation de Magali Chesse en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, et des observations du conseil de surveillance, ratifie la cooptation de Magali Chesse en qualité de membre du conseil de surveillance décidée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 1^{er} juin 2016 en remplacement de Virginie Morgon, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2019 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2018.

Neuvième résolution

Nomination d'Anne-Laure Commault en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, décide de nommer Anne-Laure Commault en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera en 2021 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020.



10^e à 13^e résolutions : Approbation de la politique de rémunération 2017 des mandataires sociaux

Les résolutions 10 à 13 qui vous sont présentées concernent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2017.

Le dispositif de *Say on Pay* a fait l'objet de modifications importantes en 2016 à la suite notamment de l'entrée en vigueur de la loi n° 2016-1691 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique entrée en vigueur le 11 décembre 2016 (la loi « Sapin II »).

Le nouveau dispositif de *Say on Pay* issu de la loi Sapin II et introduit à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce pour les sociétés anonymes à directoire et conseil de surveillance, repose désormais sur le principe d'un double vote de la rémunération des mandataires sociaux, à savoir :

- un vote *ex ante* sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, consistant à présenter une résolution à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires portant sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux président et membres du directoire et du conseil de surveillance à raison de leur mandat ; ce vote étant requis annuellement et lors de chaque renouvellement de mandat ; et
- un vote *ex post* sur la mise en œuvre de la politique de rémunération consistant à soumettre au vote des actionnaires les éléments de rémunérations fixes, variables et exceptionnels 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.

Il est précisé que le vote *ex post* n'intervient que l'année suivant celle du vote *ex ante* sur la politique de rémunération.

En conséquence de ce qui précède, et compte tenu de l'entrée en vigueur de la loi Sapin II le 11 décembre 2016, le vote *ex ante* tel que prévu aux termes de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce est applicable dès l'assemblée générale 2017, le vote *ex post* n'étant applicable qu'à compter de l'assemblée générale de 2018 (article 161, II de la loi Sapin II).

Le vote *ex post* tel que prévu aux termes du paragraphe 26.2 du Code AFEP-MEDEF demeure applicable pour l'exercice 2016.

C'est dans ce contexte que les actionnaires sont appelés aux termes de résolutions distinctes à approuver la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance (**10^e et 11^e résolutions**), du Président du directoire et des membres du directoire (**12^e et 13^e résolutions**), telle que celle-ci est détaillée au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5 « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 (dont un extrait figure dans la présente brochure en pages 19 à 30) est synthétisée dans le tableau ci-après.

Les éléments de rémunérations déterminés en application de cette politique de rémunération feront l'objet d'un vote *ex post* lors de l'assemblée générale à tenir en 2018, étant précisé que **le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels établis sur la base de cette politique sera conditionné par l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires statuant en la forme ordinaire des éléments de rémunérations de la personne concernée :**



■ POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2017 DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (10^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	Thierry Morin percevra pour 2017 un montant de jetons de présence 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 part variable, prépondérante, liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2017, cette part 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	Aucune
Indemnité de départ	Aucune
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	Aucune
Régime de retraite supplémentaire	Aucune


POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2017 DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (11^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	Chaque membre du conseil de surveillance perçoit un montant de jetons de présence composé d'une partie fixe égale à 15 000 euros, et d'une part variable, prépondérante, liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2017, cette part 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. 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.
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



■ POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2017 DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE (12^e RÉOLUTION)

Rémunération fixe	550 000 euros, soit un montant inchangé par rapport à 2015 et 2016.
Rémunération variable annuelle	550 000 euros, en cible, soit 100 % du montant de la rémunération fixe, pouvant aller de 0 à 170 % en cas de surperformance, inchangé par rapport à 2016. Cette part variable sur objectif repose sur des indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes : <ul style="list-style-type: none">➤ indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'Ebit (30 %), et le <i>cash-flow</i> 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.
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	La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement au Président du directoire est fixée à 1,6 fois sa rémunération annuelle (fixe + variable cible) conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Valorisation des avantages de toute nature	Le Président du directoire continuera de bénéficier d'un véhicule de fonctions.
Indemnité de départ	Le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a confirmé le principe selon lequel le Président du directoire pourrait bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint, conformément à l'approbation de l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 9 ^e résolution, selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 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, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	Xavier Martiré demeure 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	Le Président du directoire ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2017.



■ POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2017 DES MEMBRES DU DIRECTOIRE (13^e RÉOLUTION)

Rémunération fixe	250 000 euros, soit un montant inchangé par rapport à 2015 et 2016.
Rémunération variable annuelle	100 000 euros, en cible, soit 40 % du montant de la rémunération fixe, pouvant aller de 0 à 140 % en cas de surperformance, inchangé par rapport à 2016. Cette part variable sur objectif repose sur des indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ➤ indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 28 % de la rémunération fixe avec un maximum de 56 % 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, 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 12 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative.
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	Aucune
Eléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune
Eléments de rémunération de long terme : actions de performance	La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire est fixée à 1,2 fois leur rémunération annuelle (fixe + variable cible), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120 ;
Eléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Valorisation des avantages de toute nature	Les membres du directoire continueront de bénéficier d'un véhicule de fonctions.
Indemnité de départ	Le conseil de surveillance du 14 mars 2017 a confirmé le principe selon lequel les membres du directoire pourraient bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint, conformément à l'approbation de l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 10 ^e résolution (en ce qui concerne Louis Guyot, et de la 11 ^e résolution en ce qui concerne Matthieu Lecharny), selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 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 et Matthieu Lecharny au cours des deux derniers exercices clos précédant le 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.
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	Les membres du directoire demeurent soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois. En contrepartie de cet engagement, les membres du directoire percevront 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 du membre du directoire concerné 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 et Matthieu Lecharny à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable.
Régime de retraite supplémentaire	Les membres du directoire ne bénéficient pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2017.



Dixième résolution

Approbation de la politique de rémunération 2017 du Président du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance joint au rapport de gestion, en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du conseil de surveillance, tels qu'ils sont décrits dans le rapport joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société, et rappelés dans le rapport du directoire.

Onzième résolution

Approbation de la politique de rémunération 2017 des membres du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance joint au rapport de gestion, en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du conseil de surveillance, tels qu'ils sont décrits dans le rapport joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société, et rappelés dans le rapport du directoire.

Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération 2017 du Président du directoire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance joint au rapport de gestion, en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du directoire, tels qu'ils sont décrits dans le rapport joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société, et rappelés dans le rapport du directoire.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération 2017 des membres du directoire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance joint au rapport de gestion, en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire, tels qu'ils sont décrits dans le rapport joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société, et rappelés dans le rapport du directoire.



14^e à 16^e résolutions : Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, Louis Guyot et Matthieu Lecharny, membres du directoire et Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Aux termes des 14^e, 15^e et 16^e résolutions, en application du paragraphe 26.2 du Code AFEP-MEDEF, il est demandé aux actionnaires de bien vouloir rendre un avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à Xavier Martiré, Président du directoire, Louis Guyot et Matthieu Lecharny, membres du directoire et Thierry Morin, Président du conseil de surveillance. Votre avis porte sur l'ensemble des

éléments composant la rémunération de chaque dirigeant mandataire social concerné, tels que décrits ci-après, étant précisé que l'ensemble des éléments de rémunération de chaque dirigeant mandataire social concerné est détaillé au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5 susvisée du document de référence 2016 dont un extrait figure dans la présente brochure en pages 19 à 30.

■ DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DE THIERRY MORIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 (14^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	0	
Rémunération variable annuelle	0	
Rémunération variable différée	0	
Rémunération variable pluriannuelle	0	
Rémunération exceptionnelle	0	
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	
Jetons de présence	62 000(*)	Thierry Morin a perçu des jetons de présence au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance et de membre du comité d'audit.
Valorisation des avantages de toute nature	0	
Indemnité de départ	0	
Indemnité de non-concurrence	0	
Régime de retraite supplémentaire	0	
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	Applicable.	

(*) Montant brut avant la retenue à la source de 15,5 % et prélèvement d'acompte d'impôt de 21 %.



■ DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DE XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016
(TAUX D'APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 : 87,56 %) (15^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	550 000	Valeur annuelle La rémunération fixe brute de Xavier Martiré est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	809 160 (147 % de la part variable cible)	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 % de rémunération fixe, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. <u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2016) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au : <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 %). <u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible 30 % à de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) : <ul style="list-style-type: none">➤ Développement organique ;➤ Maîtrise du cash ;➤ Contrôle des risques Groupe ;➤ Politique RSE ;➤ Communication financière. 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 à la section 4.5 du document de référence 2016 et figurent par ailleurs pages 24 à 27 de la présente brochure de convocation.
Rémunération variable différée	0	Xavier Martiré ne dispose pas de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Xavier Martiré ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	0	Xavier Martiré n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle en 2016.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	2 827 647	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Xavier Martiré en 2016. Xavier Martiré a bénéficié le 15 juin 2016 de l'attribution de 207 520 actions de performance (0,18 % du capital social au 31 décembre 2016). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors des réunions du conseil de surveillance des 9 mars 2016 et 3 mai 2016. 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 2016, 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 rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Jetons de présence	0	Xavier Martiré ne dispose pas de jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	5 836	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).
Indemnité de départ	0	L'indemnité de départ susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 9 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, 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	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	Xavier Martiré ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.



■ DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016
(TAUX D'APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATIONS DES AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE
DE L'EXERCICE 2015 : 88,52 %) (16^e RÉOLUTION)

LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	Valeur annuelle La rémunération fixe brute de Louis Guyot est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	145 620 (146 % de la part variable cible)	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 % de rémunération fixe, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. <u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2016) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au : <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 %). <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) : <ul style="list-style-type: none">➤ Refinancement obligatoire ;➤ Communication financière ;➤ Contrôle interne et maturité du cash. La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Louis Guyot, membre du directoire ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés à la section 4.5 du document de référence 2016 et figurent par ailleurs en pages 24 à 27 de la présente brochure de convocation.
Rémunération variable différée	0	Louis Guyot ne dispose pas de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Louis Guyot ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	0	Louis Guyot n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle en 2016.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	491 363	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Louis Guyot en 2016. Louis Guyot a bénéficié le 15 juin 2016 d'une attribution de 35 071 actions de performance (0,03 % du capital social au 31 décembre 2016). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors des réunions du conseil de surveillance des 9 mars 2016 et 3 mai 2016. 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 2016, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.
Jetons de présence	0	Louis Guyot ne dispose pas de jeton de présence.



Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Valorisation des avantages de toute nature	2 804	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle)
Indemnité de départ	0	L'indemnité de départ susceptible d'être due à Monsieur Louis Guyot en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 10 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, 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	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. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Louis Guyot sur l'activation de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.
Régime de retraite supplémentaire	0	Louis Guyot ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.
Intéressement	19 308	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.



MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	Valeur annuelle La rémunération fixe brute de Matthieu Lecharny est inchangée depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	145 620 (146 % de la part variable cible)	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 % de rémunération fixe, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. <u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2016) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au : <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 %). <u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants et appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) : <ul style="list-style-type: none">➤ Satisfaction clients ;➤ Organisation du Brésil ;➤ M&A. La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Matthieu Lecharny, membre du directoire ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés à la section 4.5 du document de référence 2016 et figurent par ailleurs dans la présente brochure de convocation en pages 24 à 27.
Rémunération variable différée	0	Matthieu Lecharny ne dispose pas de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Matthieu Lecharny ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	0	Matthieu Lecharny n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle en 2016.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	491 363	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Matthieu Lecharny en 2016. Matthieu Lecharny a bénéficié le 15 juin 2016 d'une attribution de 35 071 actions de performance (0,03 % du capital social au 31 décembre 2016). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors des réunions du conseil de surveillance des 9 mars 2016 et 3 mai 2016. 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 2016, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.
Jetons de présence	0	Matthieu Lecharny ne bénéficie pas de jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	3 163	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).



Éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	<p>L'indemnité de départ susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 11^e résolution. Les modalités de cette indemnité, 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>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.</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	N/A	Matthieu Lecharny ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.
Intéressement	19 308	Matthieu Lecharny a perçu un montant d'intéressement au titre des fonctions salariés qu'il occupe au sein de la Société.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.



Quatorzième résolution

Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 26.2 du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en novembre 2016, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunérations dus ou attribués à Thierry Morin, au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5 « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société.

Quinzième résolution

Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à Xavier Martiré, Président du directoire

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 26.2 du Code AFEP-MEDEF révisé en novembre 2016, statuant aux conditions de quorum et de

majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunérations dus ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'ils sont présentés au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société.

Seizième résolution

Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 aux membres du directoire (Louis Guyot et Matthieu Lecharny)

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 26.2 du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en novembre 2016, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunérations dus ou attribués à Louis Guyot et Matthieu Lecharny, au titre de leur mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'ils sont présentés au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5. « Rapport sur les rémunérations et les avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2016 de la Société.

17^e résolution : Ratification du transfert du siège social de la Société

Nous vous précisons que le siège social de la Société a été transféré à Saint-Cloud (92210) France, sis 5, boulevard Louis Loucheur, avec effet à compter du 28 novembre 2016 par

décision du conseil de surveillance en date du 27 octobre 2016. Nous vous proposons aux termes de la 17^e résolution de ratifier ce transfert du siège social.

Dix-septième résolution

Ratification du transfert du siège social de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance et conformément à l'article

L. 225-65 du Code de commerce, ratifie la décision du conseil de surveillance en date du 27 octobre 2016 de transférer le siège social de la Société à Saint-Cloud (France), sis 5, boulevard Louis Loucheur avec effet à compter du 28 novembre 2016.

18^e résolution : Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale du 27 mai 2016 a, dans le cadre de sa 11^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 de la Commission européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003. Faisant usage de cette autorisation, il a été mis en place un contrat de liquidité

se traduisant, au cours de l'exercice 2016, par les mouvements suivants :

- 666 084 actions ont été achetées pour un prix total de 10 378 437,15 euros, soit à un cours moyen de 15,5813 euros ;
- 695 231 actions ont été vendues pour un prix total de 11 077 976,65 euros, soit à un cours moyen de 15,9342 euros.

Au 31 décembre 2016, la Société détenait directement 119 000 actions, représentant 0.1 % du capital social de la Société à cette date.



L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrivant à expiration en novembre 2017, 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 aux 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 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.

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.

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 du 27 mai 2016, seraient les suivantes :

- prix maximum d'achat : 30 euros ;
- détention maximum : 10 % du capital social (soit 14 016 704 actions au 7 avril 2017) ; 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, ou par instruments financiers dérivés, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur pendant la durée de validité du programme de rachat d'action.

Dix-huitième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, 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 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, 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 aux termes de la 21^e résolution de l'assemblée générale de la Société statuant en la forme extraordinaire le 27 mai 2016 ;
- 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, de 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 ou par utilisation de mécanismes optionnels, 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.

Les opérations d'acquisition, de cession et de transfert ci-dessus décrites pourront être effectuées par tous moyens compatibles avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par l'acquisition ou la cession de blocs.

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

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

Le nombre d'actions pouvant être acquises pendant la durée du programme ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social composé au 7 avril 2017 de 140 167 049 actions d'une valeur nominale de 10 euros, soit 14 016 704 actions au 7 avril 2017, 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 auto détenues est pris en considération pour le calcul de cette limite afin que la Société détienne au maximum, directement ou indirectement, 10 % du nombre d'actions composant son capital social 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 ordinaire des actionnaires en date du 27 mai 2016, dans sa 11^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.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

19^e résolution : Modifications de l'article 17 « Composition du conseil de surveillance » des statuts de la Société afin d'y inclure les modalités de désignation des représentants des salariés au conseil de surveillance

Les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce introduites par la loi du 14 juin 2013 relatives à la sécurisation de l'emploi telles que modifiées par la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi prévoient que « dans les sociétés qui emploient, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou

au moins cinq mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger, il est stipulé dans les statuts que le conseil de surveillance comprend [...] des membres représentant les salariés ».

Le dispositif de représentation salariale est ainsi applicable à toutes les sociétés anonymes remplissant les seuils d'effectifs,



susvisés, y compris les sociétés dépourvues de comité d'entreprise (la loi sur le dialogue social du 17 août 2015 ayant supprimé l'exigence tenant à la mise en place d'un comité d'entreprise dans l'entreprise concernée).

Eu égard à l'effectif du groupe Elis, la Société est dès lors tenue en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce d'assurer une représentation salariale au sein de son conseil de surveillance.

Dans le cadre de la mise en place de ce dispositif, et conformément à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, les sociétés concernées doivent mentionner dans leurs statuts les modalités d'élection ou de désignation des représentants des salariés, et à cet effet, procéder à une modification de leurs statuts. Pour les sociétés qui ne répondaient pas aux critères d'application de ce dispositif dans sa rédaction initiale mais qui sont désormais concernées du fait des modifications introduites par la loi sur le dialogue social du 17 août 2015, comme c'est le cas de Elis, la modification des statuts doit intervenir au plus tard le 30 juin 2017.

En conséquence de ce qui précède, le conseil de surveillance et le directoire vous proposent conformément aux dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce tel que modifié par la loi du 17 août 2015, de modifier l'article 17 des statuts de la Société « *Composition du conseil de surveillance* » à l'effet de déterminer les modalités de désignation des membres au conseil de surveillance représentant les salariés en y ajoutant le paragraphe VII suivant.

« VII - Le conseil de surveillance, comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés du Groupe désigné(s) par le comité de Groupe prévu à l'article L. 233-1 du Code du travail.

Au cas où le nombre de membres au conseil de surveillance serait supérieur à 12, un deuxième membre représentant les salariés du Groupe est désigné par le comité de groupe dans un délai de six mois à compter de la décision du conseil de surveillance ou de l'assemblée générale à l'issue de laquelle le nombre de membres au conseil a dépassé douze.

Le nombre de membres du conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre de membres représentant les salariés à désigner est apprécié à la date de désignation des représentants au conseil de surveillance. Ni les salariés élus en vertu de l'article L. 225-79 du Code de commerce, ni les membres du conseil salariés actionnaires nommés en application de l'article 17.VI des présents statuts ne sont pris en compte à ce titre.

La réduction à 12 ou moins de 12 du nombre de membres au conseil de surveillance nommés par l'assemblée générale ordinaire est sans incidence sur la durée du mandat de chacun des représentants des salariés au conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

Le contrat de travail du/des représentant(s) des salariés doit être antérieur de deux (2) années au moins à sa/leur nomination au conseil de surveillance et correspondre à un emploi effectif. En cas de vacance, le remplaçant est désigné dans les mêmes conditions.

Le comité de groupe désigne le(s) membre(s) du conseil de surveillance représentant les salariés à la majorité simple de ses membres présents. En cas d'égalité de voix entre deux candidatures déclarées, et dans la mesure où deux candidats titulaires ne pourraient être tous deux désignés comme membre du conseil de surveillance représentant les salariés en raison de la limite visée ci-dessus, le candidat ayant l'ancienneté la plus importante sera retenu.

Tout membre du conseil de surveillance représentant les salariés n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal ou maximal de membres au conseil de surveillance visé au paragraphe I du présent article 17 des statuts.

Le mandat du membre du conseil de surveillance représentant les salariés est effectif dès sa désignation. Le membre du conseil de surveillance représentant les salariés est nommé pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de la réunion du comité de groupe ayant statué sur le renouvellement ou le remplacement dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Cependant, son mandat prend fin de plein droit, avec effet immédiat, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou de l'une de ses filiales directes ou indirectes.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'un représentant salarié au conseil, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par les articles L. 225-34 et L. 225-80 du Code de commerce et la personne désignée en remplacement exercera ses fonctions pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de remplacement du membre représentant les salariés, le conseil de surveillance pourra se réunir et délibérer valablement.

Le ou les membres du conseil de surveillance représentant les salariés au conseil ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Si à la clôture de deux exercices consécutifs les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ne sont plus applicables à la Société, le mandat du membre représentant les salariés prend fin à l'issue du conseil de surveillance qui constate la sortie de la Société du champ d'application de l'article susvisé. »

Les autres termes de l'article 17 des statuts de la Société demeurent inchangés.

Nous vous précisons que le comité de Groupe, consulté sur les modalités de désignation des membres représentant les salariés au conseil telles que décrites ci-dessus a émis un avis favorable sur lesdites modalités.



Dix-neuvième résolution

Modifications de l'article 17 « Composition du conseil de surveillance » des statuts de la Société afin d'y inclure les modalités de désignation des représentants des salariés au conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avis du comité de Groupe de la Société, et en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce décide de modifier l'article 17 des statuts de la Société intitulé « Composition du conseil de surveillance » afin d'y insérer une clause définissant les modalités de désignation du représentant des salariés au conseil de surveillance.

En conséquence de ce qui précède l'article 17 « Composition du conseil de surveillance » des statuts est complété par le paragraphe VII suivant :

« VII - Le conseil de surveillance, comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés du Groupe désigné(s) par le comité de Groupe prévu à l'article L. 233-1 du Code du travail.

Au cas où le nombre de membres au conseil de surveillance serait supérieur à 12, un deuxième membre représentant les salariés du Groupe est désigné par le comité de groupe dans un délai de six mois à compter de la décision du conseil de surveillance ou de l'assemblée générale à l'issue de laquelle le nombre de membres au conseil a dépassé douze.

Le nombre de membres du conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre de membres représentant les salariés à désigner est apprécié à la date de désignation des représentants au conseil de surveillance. Ni les salariés élus en vertu de l'article L. 225-79 du Code de commerce, ni les membres du conseil salariés actionnaires nommés en application de l'article 17.VI des présents statuts ne sont pris en compte à ce titre.

La réduction à 12 ou moins de 12 du nombre de membres au conseil de surveillance nommés par l'assemblée générale ordinaire est sans incidence sur la durée du mandat de chacun des représentants des salariés au conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

Le contrat de travail du/des représentant(s) des salariés doit être antérieur de deux (2) années au moins à sa/leur nomination au conseil de surveillance et correspondre à un emploi effectif. En cas de vacance, le remplaçant est désigné dans les mêmes conditions.

Le comité de groupe désigne le(s) membre(s) du conseil de surveillance représentant les salariés à la majorité simple de ses

membres présents. En cas d'égalité de voix entre deux candidatures déclarées, et dans la mesure où deux candidats titulaires ne pourraient être tous deux désignés comme membre du conseil de surveillance représentant les salariés en raison de la limite visée ci-dessus, le candidat ayant l'ancienneté la plus importante sera retenu.

Tout membre du conseil de surveillance représentant les salariés n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal ou maximal de membres au conseil de surveillance visé au paragraphe I du présent article 17 des statuts.

Le mandat du membre du conseil de surveillance représentant les salariés est effectif dès sa désignation. Le membre du conseil de surveillance représentant les salariés est nommé pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de la réunion du comité de groupe ayant statué sur le renouvellement ou le remplacement dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Cependant, son mandat prend fin de plein droit, avec effet immédiat, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou de l'une de ses filiales directes ou indirectes.

En cas de vacances pour quelque cause que ce soit d'un siège d'un représentant salarié au conseil, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par les articles L. 225-34 et L. 225-80 du Code de commerce et la personne désignée en remplacement exercera ses fonctions pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de remplacement du membre représentant les salariés, le conseil de surveillance pourra se réunir et délibérer valablement.

Le ou les membres du conseil de surveillance représentant les salariés au conseil ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Si à la clôture de deux exercices consécutifs les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ne sont plus applicables à la Société, le mandat du membre représentant les salariés prend fin à l'issue du conseil de surveillance qui constate la sortie de la Société du champ d'application de l'article susvisé. »

Les autres termes de l'article 17 des statuts de la Société demeurent inchangés.

20^e résolution : Modification de l'article 4 « Siège social » des statuts de la Société

Il vous est proposé aux termes de la 20^e résolution de modifier l'article 4 « Siège social » des statuts de la Société afin de tenir compte de la ratification du transfert du siège social par la présente assemblée générale en sa 17^e résolution sous réserve de l'adoption de celle-ci, et de mettre ses stipulations en conformité avec les

dispositions légales issues de la loi Sapin II susvisée laquelle étend la faculté pour le conseil de surveillance de transférer le siège social de la Société sur tout le territoire français et de modifier corrélativement les statuts, sous réserve de la ratification de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.



Vingtième résolution

Modification de l'article 4 « *Siège social* » des statuts de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, sous la condition suspensive de l'adoption de la 17^e résolution soumise à la présente assemblée générale, décide de modifier l'article 4 « *Siège social* » des statuts de la Société ainsi qu'il suit afin, de tenir compte de la ratification du transfert du siège social de la Société par la présente assemblée générale et de mettre ses stipulations en conformité avec les dispositions de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 entrée en vigueur le 11 décembre 2016 qui autorise désormais le conseil de

surveillance à transférer le siège social de la Société sur l'ensemble du territoire français sous réserve de la ratification de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires :

Article 4 : « *Siège social* »

« *Le siège social est situé au 5, boulevard Louis Loucheur, 92210 Saint-Cloud (France).*

Il pourra être transféré en tout autre endroit sur le territoire français par décision du conseil de surveillance, lequel est habilité à modifier les statuts corrélativement sous réserve de la ratification par la plus prochaine assemblée générale ordinaire des actionnaires. »

21^e résolution : Autorisation à donner au conseil de surveillance à l'effet d'apporter les modifications nécessaires aux statuts de la Société dans les conditions de l'article L. 225-65 du Code de commerce

L'article L. 225-65 du Code de commerce modifié par la loi Sapin II autorise désormais le conseil de surveillance, sur délégation de l'assemblée générale des actionnaires statuant en la forme extraordinaire, à apporter les modifications nécessaires aux statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Nous vous précisons que cette délégation a un champ restreint et serait limité aux situations dans lesquelles de nouvelles dispositions législatives ou réglementaires interviendraient et obligerait les sociétés à

mettre leurs statuts en conformité avec lesdites dispositions afin d'y intégrer des éléments particuliers qu'elles visent. Les modifications apportées aux statuts seraient en outre soumises à la ratification des actionnaires.

Nous vous proposons en conséquence aux termes de la 21^e résolution d'autoriser le conseil de surveillance à modifier les statuts de la Société avec pour finalité une mise en conformité de leurs stipulations avec les dispositions légales et réglementaires qui s'appliquent et s'imposent à la Société.

Vingt-et-unième résolution

Autorisation à donner au conseil de surveillance à l'effet d'apporter les modifications nécessaires aux statuts de la Société dans les conditions de l'article L. 225-65 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, délègue au conseil de surveillance sa compétence en application de l'article L. 225-65 du

Code de commerce pour modifier les statuts de la Société à l'effet de les mettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire.

22^e et 23^e résolutions : Réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction du capital social au compte « *Primes d'émission, de fusion, d'apport* » et modification corrélatives de l'article 6 « *Capital social* » des statuts de la Société

Votre assemblée générale a adopté l'an passé un certain nombre de délégations financières, certaines d'entre elles étant par ailleurs de nouveau soumises à votre approbation au cours de la présente assemblée générale.

La mise en œuvre éventuelle de ces délégations financières pourrait s'avérer impossible dès lors que le cours de bourse de l'action Elis serait inférieur à sa valeur nominale. En effet, la loi prévoit que les titres de capital nouveaux ne peuvent pas être émis à un montant inférieur au montant nominal de l'action, qui est actuellement de 10 euros par Elis.

En outre, la valeur nominale de l'action Elis est parmi les valeurs nominales les plus élevées des sociétés composant l'indice SBF 120.

Dès lors, afin de donner la flexibilité nécessaire à la Société pour pouvoir, le cas échéant, procéder à de nouvelles opérations sur le capital et financer sa stratégie de croissance, il vous est proposé aux termes de la 22^e résolution, de procéder 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.



Conformément aux dispositions des articles L. 225-205 et R. 225-152 du Code de commerce, la réduction de capital ne pourrait être réalisée qu'après (i) expiration d'un délai de 20 jours à compter de la date de dépôt au greffe du Tribunal de commerce de Nanterre de la résolution y afférent, si aucun créancier n'a fait opposition, ou (ii), si de telles oppositions étaient formées, (a) après que le Tribunal ait statué en première instance sur ces oppositions et les ait rejetées, ou (b) après exécution de la décision du Tribunal ordonnant la constitution de garanties ou le remboursement des créances.

Cette réduction de capital serait sans conséquence pour les actionnaires, le nombre d'actions demeurant inchangé, toute comme la valeur de l'actif social de la Société. En effet, sur la base d'un nombre d'actions de 140 167 049 composant le capital social au 7 avril 2017, la réduction du nominal entrainerait une réduction du capital social d'un montant de 1 261 503 441 euros lequel serait ramené de 1 401 670 490 euros à 140 167 049 euros, le montant de la réduction de capital, soit 1 261 503 441 euros

serait intégralement affecté au compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport ». Nous vous précisons que ce montant ne serait pas distribuable mais pourrait ultérieurement être réincorporé au capital ou servir à amortir des pertes sociales.

Pour les mêmes raisons, cette réduction de capital, serait sans conséquence pour les droits des bénéficiaires d'actions de performance de la Société et il ne sera donc procédé à aucun ajustement.

Sous la condition suspensive de l'adoption de la 22^e résolution et de la réalisation définitive de la réduction de capital qui en est l'objet, il vous est demandé aux termes de la 23^e résolution d'approuver la modification à apporter à l'article 6 « *Capital social* » des statuts de la Société.

Le rapport des commissaires aux comptes requis par les dispositions légales et réglementaires applicable à cette réduction de capital social a été mis à la disposition des actionnaires dans les délais requis.

Vingt-deuxième résolution

Réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions et affectation du montant de la réduction au compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport »

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-204 et suivants du Code de commerce décide de réduire le capital social de 1 261 503 441 euros pour le ramener de 1 401 670 490 euros à 140 167 049 euros par voie de diminution de la valeur nominale de chaque action de 10 euros à 1 euro.

La somme de 1 261 503 441 euros, correspondant au montant de la réduction de capital, sera affectée à un sous compte du compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport ». Cette somme ne pourra être distribuée mais pourra ultérieurement être réincorporée au capital ou amortir des pertes sociales.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-205 et R. 225-152 du Code de commerce, la réduction de capital ne pourra être réalisée qu'après (i) expiration d'un délai de 20 jours à compter de la date de dépôt au greffe du Tribunal de commerce de Nanterre de cette résolution, si aucun créancier n'a fait opposition, ou (ii) si de telles oppositions étaient formées, après que le Tribunal ait statué en première instance sur des oppositions éventuelles et jugé que ces oppositions n'étaient pas fondées et les ait rejetées, ou (iii) après exécution de la décision du Tribunal, si de telles oppositions ont été formées, ordonnant la constitution de garanties ou le remboursement de créances.

En conséquence de ce qui précède, l'assemblée générale :

- prend acte que la réduction de capital faisant l'objet de la présente résolution ne donnera pas lieu à ajustement des droits des bénéficiaires d'actions de performance de la Société ;
- délègue tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à l'effet de constater le caractère définitif de la réduction de capital et le nouveau montant du capital social et de la valeur nominale des actions en résultant, d'accomplir tous actes, formalités, déclarations et plus généralement, faire directement ou par mandataire, tout ce qui sera utile ou nécessaire à la mise en oeuvre de la présente décision.

Vingt-troisième résolution

Modification de l'article 6 des statuts de la Société « Capital social »

Sous la condition suspensive de l'adoption de la 22^e résolution qui précède, et de la réalisation définitive de la réduction du capital social qui en est l'objet, l'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires décide de modifier l'article 6 « *Capital social* » des statuts de la Société :

ARTICLE 6 « Capital social »

« Le capital social est fixé à la somme de cent quarante millions cent soixante sept mille quarante neuf euros (140 167 049) euros. Il est divisé en cent quarante millions cent soixante sept mille quarante neuf (140 167 049) actions de 1 euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie ».



24^e à 28^e résolutions : Délégations financières à conférer au directoire avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 a consenti au directoire des autorisations permettant d'augmenter le capital social de la Société, selon diverses modalités, dans la limite des autorisations accordées, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Conformément à sa stratégie de croissance, dans le cadre du financement d'acquisitions stratégiques majeures pour le Groupe en Espagne et au Brésil, le directoire a fait usage de la délégation qui lui a été consentie aux termes de la 13^e résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016 dans le cadre de l'augmentation de capital d'un montant de 325 176 649,50 euros (prime d'émission incluse) par l'émission de 25 910 490 actions nouvelles d'une valeur nominale de 10 euros portant ainsi le capital social à la somme de 1 399 166 570 euros. Le détail de l'utilisation faite par le directoire de ces délégations en 2016 figure au chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.3.5 « Capital autorisé non émis » du document de référence 2016 et à la page 72 de la présente brochure de convocation. Le rapport complémentaire du directoire décrivant les conditions définitives de l'augmentation de capital susvisée figure à la section 7.4 du document de référence 2016.

Compte tenu de l'utilisation à hauteur de plus de 50 % de la délégation conférée au directoire d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, le directoire propose aux actionnaires de substituer à certaines délégations financières existantes données au directoire pour augmenter le capital de nouvelles délégations afin que le directoire conserve 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. En outre, et compte tenu de l'évolution du montant du capital social de la Société depuis le début de l'exercice et du projet de réduction de celui-ci tel qu'il vient de vous être présenté et qui sera soumis à votre approbation aux termes de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, les plafonds des nouvelles délégations sur lesquelles il vous est demandé de vous re-prononcer ont été ajustés.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la réalisation par le directoire de toute émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société est soumise à 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 existant ou à émettre de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.

Il est précisé qu'en application des dispositions légales telles que modifiées par l'ordonnance du 31 juillet 2014 relative aux droits des sociétés, les émissions de valeurs mobilières ne donnant pas lieu immédiatement ou à terme à une modification du capital

social relèvent de la seule compétence du directoire. Sont par conséquent exclues du périmètre des résolutions qui vous sont soumises, les émissions par la Société de titres de créances donnant accès à des actions existantes de la Société et/ou donnant accès à d'autres titres de créances de la Société.

Le directoire ne serait pas autorisé à décider l'émission d'actions de préférence et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence dans le cadre de ces délégations et autorisations.

Nonobstant la politique du directoire de préférer le recours aux augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, il ne peut être exclu que dans certaines circonstances, il pourrait être plus opportun et conforme aux intérêts des actionnaires de prévoir la possibilité de procéder à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription.

Les résolutions sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer 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 24^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires) et 28^e résolution (augmentation du nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission réalisée en application de la 24^e résolution) ;
- soit, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 25^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) au public), 26^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) par placement privé), et 28^e résolution (augmentation du nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission réalisée en application des 25^e et 26^e résolutions).

Nous vous précisons que l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit.

Nous vous précisons également que le directoire ne serait pas autorisé à faire usage desdites délégations à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Délégation de compétence 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 (24^e résolution)

Aux termes de la **24^e résolution**, il vous est demandé de substituer à la délégation de compétence existante donnée au directoire 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 soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale soit à un montant de 700 millions d'euros (soit environ 50 % du capital social tel qu'il sera constaté à l'issue de la réduction du capital social si celle-ci est adoptée, ou du capital social au 7 avril 2017 à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale), 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 29^e résolution, soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit de 700 millions d'euros à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée, 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 24^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 du 27 mai 2017, soit 1 milliard d'euros, et s'imputerait sur le plafond global fixé aux termes de la 29^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 24^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 irréductibles ne couvriraient pas la totalité de l'augmentation de capital.

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (25^e, 26^e et 27^e résolutions)

Les **25^e et 26^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. La suppression du droit préférentiel de souscription peut en particulier permettre de réaliser des opérations dans le cadre de placements privés, c'est-à-dire dans le cadre d'une offre qui s'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 bénéficie d'une procédure allégée par rapport à l'offre au public, permettrait à la Société d'être, en cas de besoin, plus réactive pour bénéficier des opportunités du marché afin de réaliser une levée rapide de fonds.

À cet effet, et conformément à la recommandation émise par l'Autorité des marchés financiers le 6 juillet 2009, deux résolutions distinctes sont soumises à votre approbation afin de vous permettre d'exprimer un vote distinct sur, d'une part, les opérations par offre(s) au public (25^e résolution), et d'autre part, les opérations par placement privé (26^e résolution).

Sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale 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 25^e résolution à 14 millions d'euros, ou à défaut de l'adoption de celle-ci à 140 millions d'euros (soit, environ, 10 % du capital social à l'issue de la réduction du capital social ou du montant du capital social au 7 avril 2017), 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 26^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 14 millions d'euros ou de 140 millions d'euros 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 25^e, 26^e et 28^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 25^e et 26^e résolutions s'imputerait sur le plafond global applicable, soit 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit de 700 millions d'euros à défaut d'adoption de celle-ci prévu à la 29^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 25^e et 26^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 25^e et 26^e résolutions, serait quant à elle plafonnée à 1 milliard d'euros et s'imputerait également sur le plafond global prévu à la 29^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 **27^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 25^e et 26^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 27^e résolution.

Chacune de ces deux délégations de compétence permettant d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires serait consentie pour une durée de 26 mois à compter de l'assemblée générale. L'autorisation donnée au directoire de fixer le prix d'émission des actions dans le cadre des augmentations de capital décidées en vertu des 25^e et 26^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 (28^e résolution)

En complément des 24^e, 25^e et 26^e résolutions présentées ci-avant, il vous est proposé par la **28^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, à savoir dans la limite de 15 % de l'émission initiale, et en tout état de cause dans le respect du plafond applicable à cette émission initiale tels que résultant des 24^e, 25^e et 26^e résolutions ci-avant, ou toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la délégation concernée.

Le montant nominal de toute augmentation de capital de la Société réalisée en vertu de cette délégation s'imputerait sur le plafond global prévu à la 29^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui se substituer à la 29^e résolution pendant la période de validité de la 29^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 24^e, 25^e et 26^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit 26 mois.

Nous vous précisons que l'ensemble des nouvelles délégations qui seraient consenties aux termes des 24^e à 28^e résolutions sont 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 substitueront aux délégations ayant le même objet précédemment accordées par l'assemblée générale du 27 mai 2016. 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 24^e à 28^e résolutions, votre directoire vous rendra compte lors de la plus prochaine assemblée générale ordinaire suivant leur utilisation des conditions définitives de l'opération et de leur incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au

capital en cas de suppression du droit préférentiel de souscription.

Enfin, il vous est demandé, de conférer au directoire les pouvoirs appropriés afin de mettre en œuvre les présentes délégations, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales.

Si l'ensemble de ces propositions emportent votre agrément, nous vous invitons à approuver les résolutions qui s'y rapportent.

Vingt-quatrième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce prévues aux articles L. 225-129 et suivants et L. 228-91 et suivants et notamment les articles L. 225-129-2 et L. 228-92 dudit Code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies par l'émission en France et/ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (i) d'actions ordinaires (ii) et/ou de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.
2. Décide que dans le cadre de cette délégation, les valeurs mobilières susceptibles d'être émises pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies par les dispositions de l'article L. 228-91 et suivants du Code de commerce.
3. Décide de fixer ainsi qu'il suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond, soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit de 700 millions d'euros à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, ou la contre-valeur de l'un ou l'autre de ces montants, (soit environ 50 % du capital social tel

qu'il s'établira à l'issue de la réduction du capital social ou tel que constaté au 7 avril 2017), étant précisé que :

- à ce montant s'ajoutera le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des titulaires de valeurs mobilières et des titulaires d'autres droits donnant accès au capital de la Société,
 - toute augmentation de capital réalisée en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond global, soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit de 700 millions d'euros à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée, fixé à la 29^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 d'un 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 29^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. 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, la présente délégation emporte au profit des titulaires de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit



préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme.

6. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence, l'assemblée générale :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible ;
- confère néanmoins au directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce :
 - limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits, sur le marché français et/ou international.

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 de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
- déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des titres à émettre ;

- déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission, les modalités de leur libération et leur date de jouissance (le cas échéant rétroactive) ;
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
- suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
- à sa seule initiative, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation ;
- plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts, demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.

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, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 13^e résolution.

Vingt-cinquième 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, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 et L. 228-93 du même Code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, la compétence pour procéder, sur ses seules décisions à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, 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, étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée, soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, initiée par la Société ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 14 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit le montant de 140 millions d'euros à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, ou la contre-valeur de l'un ou l'autre de ces montants en cas d'émission en une autre devise, 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 26^e et 28^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 l'un ou l'autre des plafonds 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 prévu à la 29^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, soit le plafond de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit, à défaut de son adoption le montant de 700 millions d'euros ;

- décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'un milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise visé à la 29^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 29^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, sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur), après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.



6. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
- limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ;
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
7. Autorise expressément le directoire à faire usage, en 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 le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre ainsi que leurs termes et conditions, notamment, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois ;
 - plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, initiée par la Société :
 - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
 - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.
9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 14^e résolution.



Vingt-sixième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et constaté la libération intégrale du capital social de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et aux dispositions de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier :

1. Délégué au directoire la compétence, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, de procéder sur ses seules décisions à une ou plusieurs augmentations 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, 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, étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.
2. Le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond, soit de 14 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit à défaut d'adoption de la 22^e résolution précitée, le montant de 140 millions d'euros prévu au paragraphe 2 de la 25^e résolution de la présente assemblée générale 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 soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit à défaut d'adoption de la 22^e résolution précitée, le montant de 700 millions d'euros prévu à la 29^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation par la présente assemblée générale, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait leur 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 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 des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global d'un milliard prévu à la 29^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, sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur), après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.



7. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
- limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ;
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
8. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire le nécessaire.
9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.
- L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 15^e résolution.



Vingt-septième 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, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136, 1^o alinéa 2 du Code de commerce :

1. Autorise le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations de compétence consenties en application des 25^e et 26^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, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 16^e résolution.

Vingt-huitième 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, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions 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 de capital social de la Société, réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des 24^e, 25^e et 26^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 de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente autorisation s'imputera sur le plafond global de, soit de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, le montant 700 millions d'euros prévus à la 29^e résolution de la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la durée de validité de la présente délégation, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 17^e résolution.



29^e résolution : Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 24^e à 28^e résolutions

Aux termes de cette 29^e résolution, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 24^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 :

- soit le montant de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit le montant de 700 millions d'euros à défaut d'adoption de la 22^e résolution ; et
- le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourraient être décidées serait de 1 milliard d'euros.

Vingt-neuvième résolution

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 24^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 24^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, soit le montant de 70 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, soit le montant de 700 millions d'euros, à défaut d'adoption de la 22^e résolution de la présente assemblée générale, l'un ou l'autre de ces montants 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 18^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 ;

ne s'appliquera pas :

- aux augmentations de capital par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise conformément aux termes de la 12^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 ;
 - aux augmentations de capital réalisées au profit de salariés de la Société ou d'une société du Groupe adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe effectuées conformément aux dispositions de la 19^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 et de la 30^e résolution de la présente assemblée générale sous réserve de l'adoption de celle-ci ;
 - 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 d'un milliard d'euros.



30^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 résolutions 24 à 28 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 à un plan d'épargne d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

Nous vous proposerons en conséquence aux termes de la 30^e résolution de mettre fin à l'autorisation en vigueur consentie aux termes de la 19^e résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016 étant précisé qu'elle n'a pas été utilisée, et au vu du rapport établi par vos commissaires aux comptes, de donner une nouvelle délégation de compétence au directoire, pour une durée de 26 mois à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe. La délégation porterait sur un montant nominal maximum d'un montant de 3 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution ou de 30 millions d'euros à défaut d'approbation de la 22^e résolution, après la mise en place d'un plan d'épargne d'entreprise conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

Nous vous proposerons de décider que le prix de souscription des actions devra se situer entre 80 % et 100 % de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription. Exceptionnellement, le prix de souscription des actions pourra se situer entre 100 % et 70 % de cette moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à dix ans. Nous vous proposons de déléguer au directoire, la compétence à l'effet de fixer le prix définitif de l'augmentation de capital ainsi décidée. Nous vous précisons que le vote de cette résolution emporterait renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre, pour en réserver la souscription aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société. À ce titre, nous vous demanderons de bien vouloir déléguer à votre directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires.

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

Trentième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales 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. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138 et suivants du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, sa compétence à l'effet de procéder à des augmentations du capital social après la mise en place du plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, par l'émission (I) d'actions ordinaires de la Société et/ou (II) de valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société, d'un montant nominal maximum de 3 millions d'euros sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution ou de 30 millions d'euros à défaut d'approbation de la 22^e résolution (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en

vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera. Il est précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.

2. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-135 alinéa 1 du Code de commerce, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tous droits aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente résolution, pour en réserver la souscription, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, aux membres du personnel, salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société.
3. Délègue au directoire le soin d'arrêter la liste précise des bénéficiaires et les conditions d'ancienneté des salariés exigées pour souscrire à l'augmentation du capital, et le nombre d'actions à attribuer à chacun d'eux, conformément à l'article L. 225-138 I. alinéa 2 du Code de commerce.



4. Décide que, pour la détermination du prix d'émission des actions nouvelles, le directoire devra se conformer aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ainsi qu'il résulte de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce. Le prix de souscription des actions à verser par les bénéficiaires visés ci-dessus ne pourra ni être supérieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription, ni être inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332 25 et suivants du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans.
 5. Décide que le directoire pourra également prévoir en application de la présente autorisation, l'attribution aux salariés d'actions gratuites ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail, ou tout titre qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail.
 6. Confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment :
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
 - fixer le nombre des actions nouvelles et/ou valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance ;
 - fixer le prix de souscription ainsi que les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits ;
 - fixer les délais et modalités de libération des souscriptions ;
 - constater la réalisation de la ou des augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications qui en résulteront ;
 - imputer les frais de la ou des augmentations de capital sur le montant des primes y relatives et le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du montant du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - d'une façon générale, décider et effectuer, soit par lui-même, soit par mandataire, toutes opérations et formalités, et faire le nécessaire en vue de la réalisation de la ou des augmentations de capital.
- L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2016 aux termes de sa 19^e résolution.

31^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.

Trente et unième résolution

Pouvoirs en vue des formalités

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

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

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

Le directoire



TABLEAU DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES

Délégations financières en vigueur en 2016 et 2017 et utilisation par le directoire en 2016 et depuis le début de l'exercice en cours

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 2016 /2017
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	500 millions ^(a)	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	17 janvier 2017
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	7 avril 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	114 millions ^{(b)(c)}	27 mai 2016	27 juillet 2018	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 ^{(e)(d)}	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	-
Autorisation , en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription de fixer le prix d'émission^(g)	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	27 mai 2016	27 juillet 2018	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	27 mai 2016	27 juillet 2018	26 mois	-
Programme de rachat d'actions					
Rachat d'actions	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 350 millions	27 mai 2016	27 novembre 2017	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : Néant Au 31 décembre 2016, 119 000 actions figuraient au contrat de liquidité ^(e)
Réduction du capital social par annulation des actions autodétenues	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 % pour les dirigeants-mandataires sociaux)	27 mai 2016	27 juillet 2019	38 mois	15 juin 2016 20 décembre 2016
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	20 millions	27 mai 2016	27 juillet 2018	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 13^e à 18^e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016.

(b) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel susceptibles d'être réalisées en vertu des 14^e, 15^e et 17^e résolutions de l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016.

(c) Imputation sur le plafond global de 500 millions d'euros fixé à la 20^e résolution, de l'assemblée générale du 27 mai 2016.

(d) Imputation sur le plafond de 114 millions d'euros fixé à la 14^e résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016.

(e) Voir détails à la section 8.4.1 du document de référence 2016.

(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.



Délégations financières présentées par le directoire à l'assemblée générale du 19 mai 2017

N° de la résolution	Montant maximal autorisé (en euros)	Durée de l'autorisation	Échéance	Commentaires
24	700 ou 70 ^(h)	26 mois	19 juillet 2019	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	-
25	140 ou 14 ^{(h)(i)}	26 mois	19 juillet 2019	Non utilisable en période d'offre publique. Droit de priorité au profit des actionnaires existants
26	10 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(h)(k)}	26 mois	19 juillet 2019	Non utilisable en période d'offre publique
27	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	26 mois	19 juillet 2019	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	-
28	15 % de l'émission initiale ^{(h)(k)}	26 mois	19 juillet 2019	Non utilisable en période d'offre publique
18	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 350 millions	18 mois	19 novembre 2018	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
30	30 millions ou 3 millions*	26 mois	19 juillet 2018	

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

- (1) 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 % ;
- (2) 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).

* Sous réserve de l'adoption de la 22^e résolution de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(h) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 23^e à 28^e résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(i) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 25^e, 26^e et 27^e résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(j) Imputation sur le plafond global de 700 ou de 70 millions d'euros fixé à la 29^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 19 mai 2017.

(k) Imputation sur le plafond de 14 ou de 140 millions d'euros fixé à la 29^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 19 mai 2017.



COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette assemblée ou s'y faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix, sous réserve de justifier de la propriété de ses titres au 2^e jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le **17 mai 2017** :

➤ **pour les actionnaires au NOMINATIF** : par l'inscription de ses actions en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré » sur les registres de la Société ;

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

MODALITÉS DE PARTICIPATION

Les actionnaires peuvent choisir entre l'une des modalités de participation décrites ci-après au moyen du formulaire joint au présent avis de convocation.

Les formulaires seront accessibles sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com au plus tard le 21^e jour qui précède l'assemblée générale.



Vous désirez assister personnellement à l'assemblée générale :

Vous devez demander une carte d'admission en cochant la **case A** du formulaire ci-joint, le dater, le signer, inscrire vos nom, prénoms, et retourner votre formulaire au moyen de l'enveloppe T jointe au pli de convocation :

➤ **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF** : à **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES**, Corporate Trust Services, Grands Moulins de Pantin, 9, rue du Débarcadère – 93361 PANTIN, qui vous adressera, suite à votre demande parvenue au plus tard le **16 mai 2017**, une carte d'admission.

➤ **si vous êtes actionnaire au PORTEUR** : à votre intermédiaire habilité en charge de la gestion de vos titres, qui transmettra à **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES**, votre demande de carte d'admission. Pour les actionnaires au porteur, votre demande doit être accompagnée d'une attestation d'inscription en compte, confirmée le **17 mai 2017**, zéro heure (heure de Paris).

Les actionnaires ont également la possibilité le jour de l'assemblée de se présenter directement au guichet spécialement prévu à cet effet, pour les actionnaires au nominatif, munis d'une pièce d'identité, ou pour les actionnaires au porteur n'ayant pas reçu leur carte d'admission le **deuxième jour ouvrable précédant l'assemblée générale, soit le 17 mai 2017**, munis d'une attestation de participation.



Vous souhaitez voter par correspondance :

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



Vous souhaitez être représenté :

Vous choisissez parmi les deux possibilités qui vous sont offertes en cochant la case correspondante du formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-joint :

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

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



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

Les formulaires sous forme papier, dûment remplis et signés, accompagnés de l'attestation de participation pour les actionnaires au porteur, ne seront pris en compte qu'à la condition d'être reçus par BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES, au plus tard le 16 mai 2017 à 15 heures, heure de Paris.

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

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

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

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

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard le 18 mai 2017 à 15 h pourront être prises en compte.



Vote par internet :

Pour cette assemblée générale, il n'est pas prévu de vote par des moyens électroniques de communication, et de ce fait, aucun site internet visé à l'article R. 225-61 du Code de commerce ne sera aménagé à cette fin.

RAPPELS

- Les propriétaires indivis ne peuvent se faire représenter à l'assemblée que par un seul d'entre eux, considéré comme propriétaire.
- Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir, demandé sa carte d'admission, ou sollicité une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation.
- Pour tous les actionnaires ayant cédé tout ou partie de leurs actions, postérieurement à la transmission de leurs instructions et jusqu'au 2^e jour ouvré à zéro heure, heure de Paris (soit le **17 mai 2017, zéro heure**, heure de Paris) précédant l'assemblée générale, la Société invalidera ou modifiera en conséquence le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.
- Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le 2^e jour ouvré précédant l'assemblée générale, soit le **17 mai 2017 à zéro heure**, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société.



COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE ?

Les formulaires seront accessibles sur le site internet de la société www.corporate-elis.com.



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

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

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY
Identifiant - Account
Nombre d'actions / Number of shares
Vote simple / Single vote
Vote double / Double vote
Nominatif Registered
Porteur Bearer
Nombre de voix - Number of voting rights

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

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

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

1	2	3	4	5	6	7	8	9	Oui / Non/No Yes Abst/Abst	F
10	11	12	13	14	15	16	17	18	A	
19	20	21	22	23	24	25	26	27	B	G
28	29	30	31	32	33	34	35	36	C	H
37	38	39	40	41	42	43	44	45	D	J
									E	K

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

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

JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)

I HEREBY APPOINT: See reverse (4)

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

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

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

Quel que soit votre choix, datez et signez ici

Date & Signature

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



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



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



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

Le présent formulaire devra être reçu par BNP Paribas Securities Services, 3 jours au moins avant la date d'assemblée générale, soit au plus tard, le 16 mai 2017.



DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Je soussigné(e),

(Mme, Mlle, M., société) :

Nom ou dénomination sociale :

Prénom :

Code postal : Ville Pays

Adresse électronique : @

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'assemblée générale mixte du 19 mai 2017 et visés à l'article R. 22581 du Code de commerce, à savoir notamment : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé.

Demande à Elis de m'adresser, avant l'assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire*, les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce** :

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

Fait à : le : 2017

Signature

Cette demande est à retourner à :

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES

Corporate Trust Services, Grands Moulins de Pantin,

9, rue du Débarcadère – 93361 PANTIN

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

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

** Les informations relatives à Elis et à la tenue de cette assemblée générale figurent dans le document de référence 2016 que vous pouvez consulter sur le site www.corporate-elis.com.





CONVOCATION PAR INTERNET AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES POUR LES ACTIONNAIRES NOMINATIFS

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

Elis vous propose de vous adresser la convocation aux assemblées générales par voie électronique. Cette procédure appelée « e-convocation », vous permettra d'accéder à toute la documentation relative aux assemblées générales via internet.

À cet effet, une autorisation de votre part est nécessaire, conformément à la législation en vigueur. En conséquence, nous vous invitons à vous connecter sur le site de BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES, à l'espace qui vous est dédié. Vous pourrez ainsi donner votre autorisation en suivant le lien « e-consentement ».

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

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES sera également votre interlocuteur pour communiquer :

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

COUPON RÉPONSE À RETOURNER DÛMENT COMPLÉTÉ ET SIGNÉ

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

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

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

Mme / Mlle / M. :

Nom (ou dénomination sociale) :

Prénom :

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

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

Adresse électronique :@.....

Fait à : le :

Signature

Cette demande est à retourner à :

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES,

Corporate Trust Services, Grands Moulins de Pantin,

9, rue du Débarcadère – 93361 PANTIN

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



NOTES



A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for taking notes.

