

2022

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport financier annuel

We empower your day

Sommaire



Agent de service chez Elis

1.

Présentation du Groupe et de ses activités **03**

1.1 Elis en 2022 04
1.2 Stratégie 19
1.3 Nos Clients 33
1.4 Gouvernance 51

2.

Gouvernement d'entreprise RFA **55**

2.1 Gouvernance 56
2.2 Rémunération des mandataires sociaux 90
2.3 Participation des actionnaires aux assemblées générales 120
2.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 120
2.5 Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir au bénéfice du directoire 121
2.6 Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire 123

3.

Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale RFA **125**

3.1 Qui est Elis ? 127
3.2 Notre stratégie 131
3.3 Planète et produits 136
3.4 Nos Femmes et nos Hommes 163
3.5 Société 179
3.6 Annexes 193
3.7 Rapport de l'un des commissaires, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière 212

4.

Gestion des risques et contrôle interne **217**

4.1 Facteurs de risques RFA 218
4.2 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis RFA 230
4.3 Assurances du Groupe 234
4.4 Plan de vigilance RFA 235

Remarques générales : dans le présent document d'enregistrement universel, sauf indication contraire, le terme « Société » ou « Elis » désigne Elis, société anonyme dont le siège social est situé au 5, boulevard Louis Loucheur à Saint-Cloud (92210), et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 499 668 440 et le terme « Groupe » désigne ensemble la Société et ses filiales consolidées.

Arrondis : certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent document d'enregistrement universel ont fait l'objet d'arrondis. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

5.

Commentaires sur l'exercice 2022 — 239

5.1 Faits marquants de l'exercice 2022 RFA — 240
5.2 Résultats du Groupe RFA — 241
5.3 Événements postérieurs à la clôture RFA — 249
5.4 Développements récents — 249
5.5 Perspectives RFA — 249
5.6 Investissements futurs — 250
5.7 Activités en matière de recherche et développement RFA — 250
5.8 Résultats de la société Elis RFA — 250
5.9 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices RFA — 251
5.10 Informations juridiques, financières et fiscales de la Société RFA — 252

6.

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 RFA — 255

6.1 Comptes consolidés — 256
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés — 335
6.3 Comptes annuels de la société Elis (société mère) — 338
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels — 357

7.

Autres informations sur la Société, son capital et l'actionnariat — 361

7.1 Informations concernant la Société — 362
7.2 Capital et actionnariat RFA — 362
7.3 Marché du titre — 372
7.4 Relations investisseurs — 373
7.5 Calendrier prévisionnel de la communication financière — 373
7.6 Contrats importants — 373
7.7 Organigramme simplifié du Groupe et principales filiales — 374

8.

Informations complémentaires — 377

8.1 Personnes responsables RFA — 378
8.2 Responsables du contrôle des comptes — 378
8.3 Tables de correspondance — 379

Tables de correspondance — 381

— Table de concordance du document d'enregistrement universel — 381
— Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et la déclaration de performance extra-financière) — 381

Le document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel qui a été établie en xHTML et déposée le 29 mars 2023 auprès de l'Autorité des marché financiers ; cette version est également disponible sur le site Internet du groupe Elis.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document d'enregistrement universel a été déposé le 29 mars 2023 auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble, alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129, sont inclus par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2021 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 6.1 et 6.2 du document d'enregistrement universel 2021 accessible sur le site internet de la Société : https://fr.elis.com/sites/fr.elis.com/files/2022/04/11/Elis%20-%202021%20Universal%20registration%20document%20-%20ESEF%20format%20%28AMF%29.zip
- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2020 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 6.1 et 6.2 du document d'enregistrement universel 2020 accessible sur le site internet de la Société : https://fr.elis.com/sites/fr.elis.com/files/2021/03/30/Elis%20-%20Document%20d%27enregistrement%20universel%202020_0.pdf

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA





1

Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	**ELIS EN 2022**	**04**
	Elis, un leader international de solutions circulaires pour les professionnels	05
	Message des dirigeants	08
	Une présence internationale	10
	Histoire et faits marquants 2022	12
	Chiffres clés 2022	16
1.2	**STRATÉGIE**	**19**
	Modèle d'affaires	20
	Focus RSE	22
	Focus excellence opérationnelle	30
	Focus innovation	31
1.3	**NOS CLIENTS**	**33**
	Expérience client	34
	Hôtellerie-Restauration	36
	Industrie	40
	Santé et action sociale	44
	Commerce et Services	46
1.4	**GOUVERNANCE**	**51**
	Le conseil de surveillance	52
	Le comité exécutif	53



1.1
ELIS EN 2022

Avec plus d'un siècle d'existence, le Groupe bénéficie d'un savoir-faire exceptionnel qui le positionne comme un leader multiservice international en matière de solutions de location-entretien d'articles textiles, d'hygiène et de bien-être.

Elis en chiffres (au 31 décembre 2022)

3 820,9 M€ de chiffre d'affaires

Environ **400 000** clients

54 113 collaborateurs

Présent dans **29** pays

434* usines et centres de distribution

* Chiffre aligné avec le périmètre de reporting du chapitre 3.

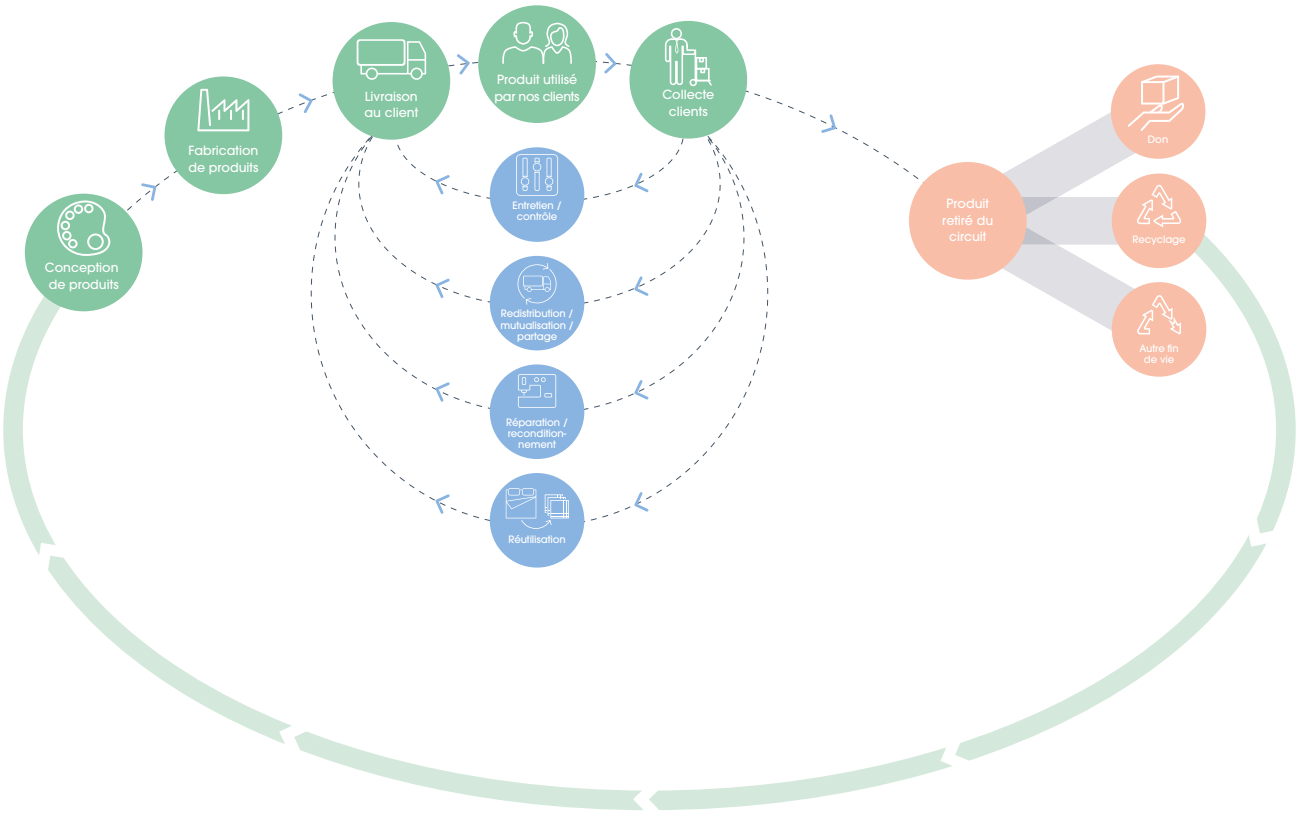
Elis, un leader international de solutions circulaires pour les professionnels

Le modèle d'affaires d'Elis repose sur la location entretien. Elis vend l'usage du produit plutôt que le produit lui-même. C'est l'économie de fonctionnalité qui constitue 88 % du chiffre d'affaires d'Elis.

Le principe de location-entretien amène le Groupe à veiller à la longévité de ses produits. La rentabilité est intrinsèquement liée à la qualité des articles loués au client.

Ce modèle d'affaires permet également la mutualisation : même si le client n'en a plus l'usage, le produit resservira à un autre client.

Enfin, ce modèle apporte une attention particulière à la relation client par le service et le suivi assuré tout au long du contrat. La pérennité s'inscrit naturellement dans une démarche de qualité.



Notre mission

Leader des « services circulaires de protection, d'hygiène et de bien-être », Elis assure au quotidien et de façon durable un service essentiel à la performance de ses clients.

Nos services circulaires :

- **aident les clients à concentrer leurs efforts sur leur activité principale ;**
- **renforcent notre modèle économique de location, d'entretien et de réutilisation ;**
- **permettent à nos clients de réduire leur empreinte environnementale.**

Nos services circulaires inspirent notre engagement.

Ils créent un lien entre nous, nos clients et notre planète.

Et ils unissent nos collaborateurs dans le monde entier.

Nos valeurs



Les étapes de la location-entretien

Ce sont nos forces de vente, expertes dans leur domaine, qui sont le 1er contact de nos clients. Elles évaluent le besoin et estiment les quantités nécessaires, la fréquence de livraison, le type de produits. Elis prend en charge l'achat et le stockage des articles. En cas d'arrivée ou de départ d'un salarié, en cas de baisse ou hausse d'activité, Elis adaptera son service. Ce service sera assuré selon la périodicité choisie avec le client de façon à le libérer de toute contrainte : entretien de textiles, service à l'appareil, remplacement de consommables, réparation, collecte et re-livraison le même jour pour ne jamais se déplacer avec un camion vide. C'est une équipe dédiée au suivi clientèle qui prend la suite du contrat une fois la mise en place finalisée. Elle s'assure de la satisfaction du client et peut lui proposer des services additionnels.

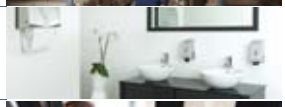


Nos solutions

Elis s'est diversifié tout au long de son existence en développant de nouveaux services complémentaires qui peuvent répondre aux différents besoins d'un même client. Le multiservice est au cœur de la stratégie d'Elis. Il permet non seulement d'optimiser le passage chez le client dans un souci d'économie d'échelle mais aussi de réduction de l'impact de la livraison sur l'environnement. Il permet d'apporter de la valeur à notre client en lui offrant un service global qui le décharge de soucis d'organisation pour lui permettre de concentrer ses efforts sur son cœur de métier tout en gardant la maîtrise de son budget.

Nos services

Nous proposons des solutions sur-mesure de linge plat, vêtement professionnel, sanitaire, sol, boissons, salles propres, prévention nuisibles et DASRI.

Linge plat	Linge de restauration, de cuisine et d'hébergement	**+ 1 milliard** de pièces livrées chaque année	
Vêtement professionnel	Vêtement de travail et EPI	**+ de 3,8 millions** de porteurs dans le monde	
Sanitaire	Essuyage et lavage des mains, diffusion de parfums, hygiène des toilettes et hygiène féminine	**+ de 2,6 millions** d'équipements sanitaires dans le monde	
Boissons	Fontaine à eau et machines à café	**+ de 130 000** appareils en Europe et Amérique latine	
Sol	Large choix de tapis	**+ de 13 millions** de tapis livrés chaque année	
Essuyage industriel	Serviettes industrielles	**+ 60 millions** de serviettes entretenues chaque année	
Pest Control	Dératisation, désinsectisation, désinfection	**+ de 40 000** clients	
Cleanroom	Tenues pour salles propres	**+ de 1 million** de tenues salles propres livrées par semaine	
DASRI	Collecte et élimination des DASRI	**Près de 16 000** conteneurs en France	

Nos marchés

Nous travaillons pour des organismes publics et privés de toutes tailles et dans tous les secteurs d'activités.

Industrie, Commerce et Services

Principaux secteurs :
industrie, commerce de détail et services

Clients :
des PME (petites et moyennes entreprises) aux multinationales

Principaux services :
vêtements professionnels (uniformes, vêtements de protection et à haute visibilité), hygiène des sanitaires, boissons et tapis (solutions de protection des sols, tapis confort et à logo)



Santé

Principaux secteurs : hôpitaux et maisons de retraite



Hôtellerie et Restauration

Principaux secteurs : hôtels et restaurants



1

Message des dirigeants



Déclaration de
Thierry Morin
Président du Conseil de Surveillance

Dans un contexte macroéconomique pourtant très difficile, la force et la flexibilité du modèle d'Elis ont permis au Groupe d'atteindre des niveaux record pour la quasi-totalité de ses indicateurs financiers.

Après deux années de pandémie, l'année 2022 fut à bien des égards une nouvelle année hors du commun, marquée par une grande instabilité géopolitique ainsi qu'une très forte inflation. Et, comme en 2021, Elis a démontré la valeur et la robustesse de son modèle.

La stratégie du Groupe se fonde sur un modèle décentralisé qui valorise, partout dans le monde, la proximité entre Elis et ses clients. Cette proximité et la fiabilité du service permettent de tisser avec les clients une relation commerciale durable, dans laquelle Elis est un partenaire à part entière de leur activité.

Cette relation commerciale privilégiée, ainsi que la fiabilité et la qualité de service du Groupe, ont permis de mettre en place, tout au long de l'année, des ajustements de prix pour compenser les pics d'inflation enregistrés en 2022. De plus, les nombreux gains de contrats en Industrie et en Commerce & Services, le rebond de l'Hôtellerie-Restauration et les ajustements de prix permettent d'atteindre un chiffre d'affaires record à plus de 3,8 milliards d'euros, porté par une croissance organique de + 21 %.

Si la marge d'EBITDA affiche, comme attendu, un léger tassement en lien avec l'inflation, les autres indicateurs financiers sont en forte progression et le Groupe a nettement accéléré son désendettement, avec un levier d'endettement financier de 2,5x au 31 décembre 2022. Ce désendettement se poursuivra en 2023 et devrait permettre au Groupe de bénéficier de meilleures conditions de financement dans un marché de la dette fortement chahuté.

En 2022, Elis a également poursuivi sa stratégie d'acquisitions en ouvrant son 29e pays, 4e pays en Amérique latine, avec le rachat du leader du marché mexicain, seul acteur du pays disposant d'une couverture nationale. Le Mexique est un marché en très forte croissance, où la concurrence est particulièrement fragmentée ; cette acquisition contribuera à renforcer le profil de forte croissance du Groupe.

Le modèle d'affaires d'Elis assure non seulement une grande résilience financière, mais est aussi vertueux du point de vue environnemental. Je veux souligner à cet égard la poursuite des initiatives du Groupe en lien avec l'économie circulaire, récompensée par de nombreuses distinctions d'agences spécialisées. Par ailleurs, les objectifs de réduction des émissions, alignés avec l'Accord de Paris, seront annoncés au second semestre 2023.

Nous regardons l'année 2023 avec confiance, conscients des potentiels dangers macro-économiques mais certains des atouts majeurs que le Groupe possède. La grande résilience dont Elis a fait preuve à travers les différentes crises récentes, son savoir-faire opérationnel, son profil de croissance organique renforcé et son modèle fondé sur les principes de l'économie circulaire permettront au Groupe de continuer à affirmer son leadership dans tous les pays où il est présent.

“Le modèle d'affaires d'Elis assure non seulement une grande résilience financière, mais est aussi vertueux du point de vue environnemental.”





Questions à
Xavier Martiré
Président
du directoire

Au terme d'une année pourtant perturbée par de nombreux événements, Elis a réussi à dégager des résultats en nette hausse. Comment l'expliquez-vous ?

Certes, l'année a été perturbée mais il y a aussi eu des facteurs favorables pour le groupe, comme le rebond du secteur de l'hôtellerie. Au premier trimestre 2022, le variant du Covid a coûté à Elis 50 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais ensuite, nous sommes revenus assez vite au niveau de 2019 quasiment partout, et ce regain d'activité nous a permis de faire face aux événements macroéconomiques. Chiffre d'affaires, Ebitda et résultat opérationnel ont atteint des niveaux record et le niveau de flux de trésorerie disponible est proche de son pic de 2021.

Comment avez-vous géré l'envolée des prix énergétiques ?

Nous venions d'une situation où les prix du gaz et de l'électricité étaient peu volatils et nous avons démarré l'année avec des contrats ne couvrant que 50 % de nos approvisionnements. Mais en 2022, le prix du gaz est allé jusqu'à décupler ! Ce poste de dépense a représenté 9 % du chiffre d'affaires en 2022, contre 5 % d'ordinaire. Nous avons besoin de gaz pour laver et sécher le linge dans nos blanchisseries mais aussi de carburant pour notre flotte de véhicules afin de livrer nos clients, même si nous basculons de plus en plus vers des véhicules électriques.

Dans ces cas-là, il faut aller voir les clients et discuter. Il y a toujours un délai, le temps de se mettre d'accord. Mais, en 2022, nous ne sommes pas loin d'avoir couvert l'inflation de nos coûts, de l'ordre de 275 millions d'euros, par la hausse des prix, de 260 millions d'euros. Toutefois, en termes de marge, l'effet est négatif puisque cette facturation supplémentaire s'est faite sans marge. Heureusement, nous avons bénéficié du rebond de l'hôtellerie et réalisé des gains de productivité, avec un plan d'actions dans nos 29 pays pour faire des économies en termes de logistique ou encore optimiser la productivité de nos blanchisseries. Nous avons également travaillé sur leur consommation énergétique avec à la clé des économies assez sensibles, proches de 8 % à volume équivalent. Si nous n'avions rien fait, la hausse des prix énergétiques nous aurait coûté 3 points de marge d'Ebitda au lieu de 150 points de base.



La transition énergétique favorise-t-elle vos activités ?

Nous avons fait des études comparatives de nos solutions. Par rapport à un modèle où les entreprises achètent les stocks de vêtements, qui sont ensuite lavés par les salariés à leur domicile, l'offre de location-entretien d'Elis permet une économie de CO_2 de 35 %. Ce gain se fait principalement sur la gestion du stock de vêtements, dont la production est consommatrice d'énergie. Or dès la conception de nos vêtements, notre intérêt est qu'ils soient le plus durables possible, donc à renouveler moins souvent. Par ailleurs, les blanchisseries optimisées comme les nôtres permettent de diviser par deux la consommation d'eau et de détergents. Depuis 2010, pour un même volume de linge lavé, nous avons réduit de 43 % la consommation d'eau et nous avons encore des projets pour aller plus loin.

Où en êtes-vous dans le désendettement du Groupe ?

La trajectoire du levier d'endettement financier d'Elis (dette financière nette/Ebitda) est assez spectaculaire. Il était de 3 fois fin 2021, il a fini l'exercice 2022 à 2,5 fois et s'oriente vers 2,1 fois à la fin de 2023. A ces niveaux et compte tenu de la résilience de notre modèle économique et de la régularité de nos flux de trésorerie, nous pourrions prétendre à une amélioration de notre rating financier courant 2023. L'intérêt serait double : accéder à la liquidité quel que soit l'environnement économique, et réduire le coût des futurs refinancements. Sur longue période, on observe que la différence de taux entre un émetteur BB et un émetteur BBB se situe aujourd'hui entre 150 et 200 points de base.

Interview réalisée en collaboration avec le magazine investir

> **« Chiffre d'affaires, Ebitda et résultat opérationnel ont atteint des niveaux record et le niveau de flux de trésorerie disponible est proche de son pic de 2021. »**

Une présence **internationale**

69 %
du chiffre d'affaires 2022 hors de France



AMÉRIQUE LATINE

9 %

14 839
collaborateurs

347,3 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 9 %
Santé : 70 %
Industrie : 21 %
Commerce & Services : 1 %

ROYAUME-UNI ET IRLANDE

13 %

6 585
collaborateurs

476,5 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 34 %
Santé : 37 %
Industrie : 17 %
Commerce & Services : 12 %

EUROPE DU SUD

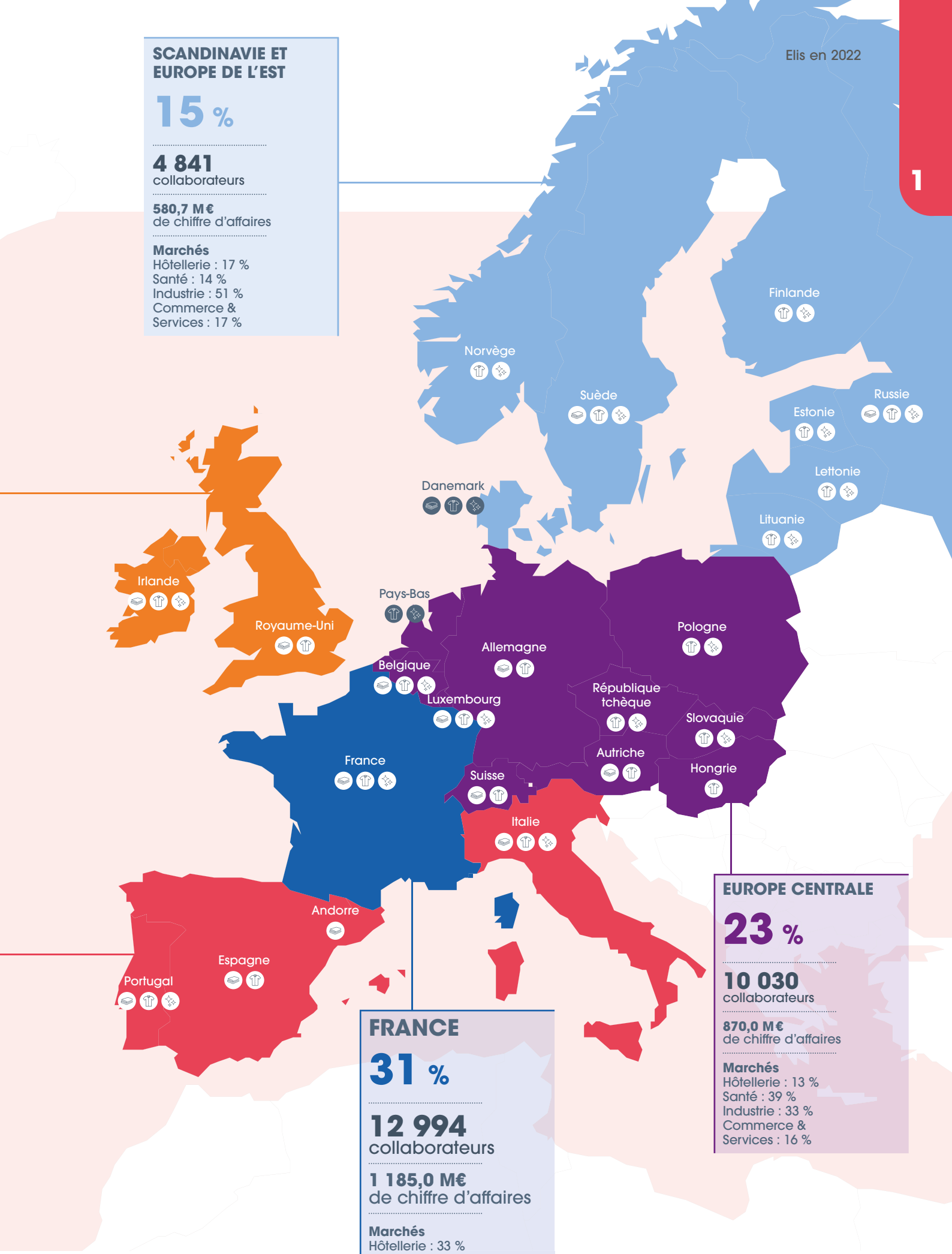
9 %

4 824
collaborateurs

330,5 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 49 %
Santé : 16 %
Industrie : 19 %
Commerce & Services : 17 %

Chiffre d'affaires : *en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé, hors autres secteurs et divers*
Effectifs : *données au 31/12/2022*
Pictogrammes : *services mentionnés lorsqu'ils génèrent au moins 10 % du chiffre d'affaires 2022 du pays.*
Linge plat
Vêtement professionnel (vêtement de travail et EPI, cleanroom, entretien du linge personnel)
Hygiène et bien-être (sanitaire, boissons, sol, essuyage industriel, Pest control, DASRI).



SCANDINAVIE ET EUROPE DE L'EST

15 %

4 841
collaborateurs

580,7 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 17 %
Santé : 14 %
Industrie : 51 %
Commerce & Services : 17 %

EUROPE CENTRALE

23 %

10 030
collaborateurs

870,0 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 13 %
Santé : 39 %
Industrie : 33 %
Commerce & Services : 16 %

FRANCE

31 %

12 994
collaborateurs

1 185,0 M€
de chiffre d'affaires

Marchés
Hôtellerie : 33 %
Santé : 16 %
Industrie : 18 %
Commerce & Services : 33 %

1

Histoire
et faits marquants 2022

Depuis sa création, Elis n'a cessé de croître et de se réinventer, s'adaptant à l'évolution des modes de consommation et des usages. Elis innove constamment pour répondre aux besoins de ses clients et aux nouvelles attentes des consommateurs.

1883

Création des Grandes Blanchisseries de Pantin : Elis blanchit le linge des hôtels, des restaurants et des particuliers.

Entre les deux guerres

Invention du modèle de location-entretien.

Après la guerre

Développement du vêtement professionnel, Elis ayant assuré l'entretien du linge de l'armée américaine.

1968

Création du groupe Elis, abréviation de Europe Linge Service (ELIS).

1973-2001

Expansion européenne et diversification des activités de location-entretien (sanitaire, fontaines à eau, machines à café, linge de résidents, ultra-propre).

2014

Poursuite de l'internationalisation du Groupe avec une implantation au Brésil.

2015

Introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris et poursuite du développement en Amérique latine.

2017

Création d'un leader paneuropéen avec l'acquisition de Berendsen.

2020

Crise du Covid-19 : forte réactivité opérationnelle et commerciale.

2021

Reprise du business : performance et mobilisation des équipes dans l'atteinte des objectifs.

2022

Extension en Amérique latine avec l'acquisition du leader mexicain : Lavartex



Mexique

Après le Brésil, le Chili et la Colombie, Elis s'implante dans un nouveau pays d'Amérique latine grâce à l'acquisition d'un leader du marché mexicain, le seul opérateur ayant une couverture nationale.

Acteur **établi sur le marché mexicain et ayant une couverture sur tout le territoire**, ce business familial, créé il y a près d'un siècle, fournit essentiellement du **linge plat et des vêtements professionnels**. Opérant dans **11 usines et 12 centres de distribution, son chiffre d'affaires en 2022 s'élève à 92 millions d'euros** essentiellement avec des **clients du secteur de la santé, mais également en hôtellerie-restauration et industrie. Ce sont ainsi 2 600 salariés qui rejoignent le groupe Elis**. Le Mexique devient ainsi le **29e pays dans la liste d'implantations d'Elis**. L'équipe managériale reste en place pour continuer le développement de l'activité.

Le process d'intégration a déjà commencé et de nombreux groupes de travail se sont formés autour de 10 sujets. Parmi les objectifs : la recherche de rationalisation, de bonnes pratiques communes et d'économies d'échelle.



Autres acquisitions importantes de l'année

ALLEMAGNE	**Jöckel**
CHILI	**Golden clean**
DANEMARK	**Centralvaskeriet**



Nouvelles usines

Länna en Suède

Création d'une usine traitant du vêtement professionnel à côté de l'usine de tapis existante

Capacité hebdomadaire : **50 000 vêtements – 120 tonnes de tapis**

Superficie : **extension de 2 300 m²**



Tarnow en Pologne

Construction d'une nouvelle usine traitant du vêtement professionnel et du tapis

Capacité hebdomadaire : **42 000 vêtements – 42 tonnes de tapis**

Superficie : **3 300 m²**



Brétigny en France

Extension de l'usine traitant du linge plat. Restauration de l'usine existante et transfert de l'activité de rénovation dans un nouvel atelier plus spacieux, récemment aménagé.

Capacité hebdomadaire : **470 tonnes de linge plat – 70 tonnes de linge de restauration**



10 ans du Pest Control : retour sur une *success story*

Notre business unit dédiée à la dératisation, désinsectisation et désinfection a fêté ses 10 ans en 2022.

En 2012, Elis faisait l'acquisition d'une société de dératisation et désinsectisation en Italie. À l'époque, son chiffre d'affaires était d'un million d'euros. Année après année, Elis Pest Control s'est développé dans 10 pays en étendant son expertise dans de nombreux domaines : désinfection, lutte contre les guêpes, contre les punaises de lit, dépigeonnisation.

En parallèle, la business unit innove avec des solutions de traçabilité et de prévention ainsi que des solutions alternatives plus responsables. Dans certains pays, l'offre s'élargit aux particuliers.

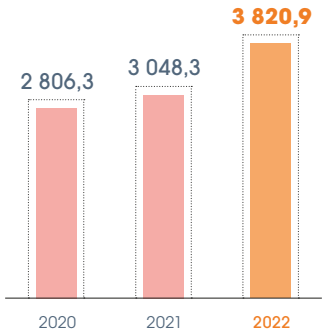
Elis Pest Control se professionnalise avec le lancement de la Pest Control Academy qui permet de former et faire monter en compétence les collaborateurs.

Elis Pest Control compte aujourd'hui plus de 200 techniciens, 46 centres régionaux et plus de 52 Chargés d'affaires pour un chiffre d'affaires de 47,4 millions d'euros.

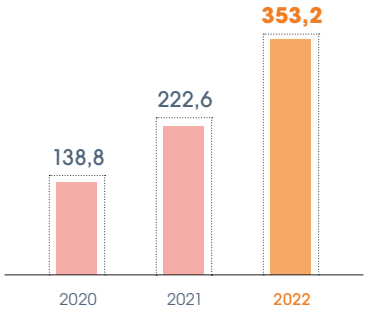


Chiffres clés 2022

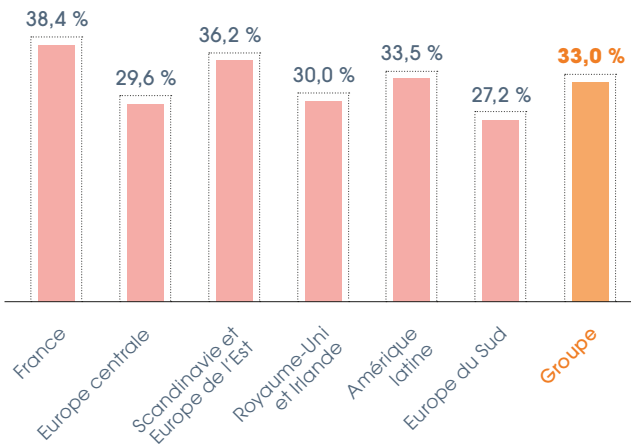
CHIFFRE D'AFFAIRES
En millions d'euros



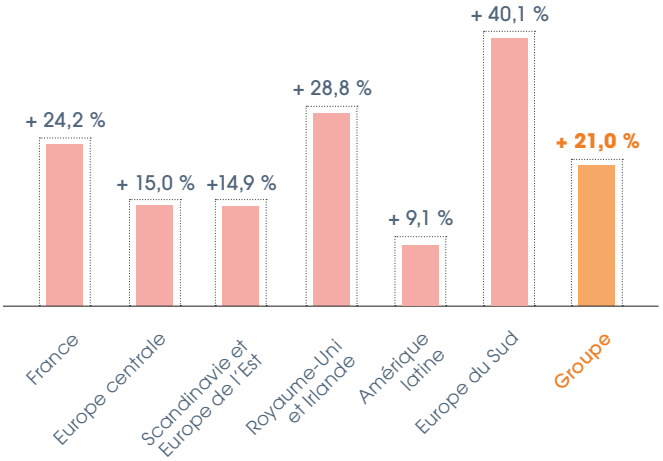
RÉSULTAT NET COURANT
En millions d'euros



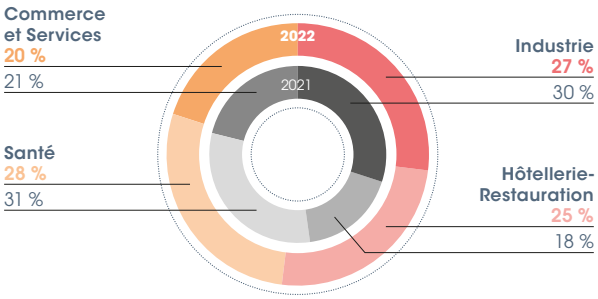
EBITDA 2022 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
En % du chiffre d'affaires



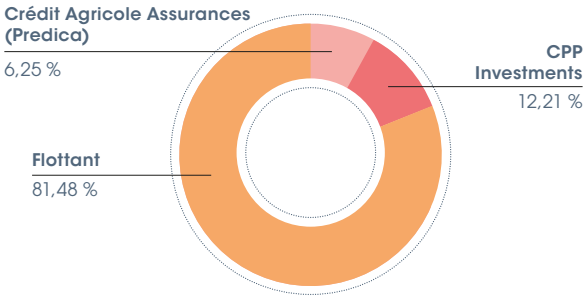
CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2022
En % du chiffre d'affaires



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT DE MARCHÉ
En % du chiffre d'affaires



RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2022*



** Plus d'informations dans le chapitre 7.*

Social

EFFECTIF

54 113 salariés* au 31 décembre 2022
dont **52 %** de femmes

34 % femmes managers
dans les embauches

** Incluant les salariés au Mexique.*

DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

21 % des nouveaux managers
sont issus de promotions internes

Réputation

88 % des clients sont satisfaits
ou très satisfaits d'Elis*

** Données issues d'enquêtes de satisfaction réalisées à travers le monde pour Elis en 2022.*

Environnement

CONSOMMATION D'EAU

Réduction de **43 %** par rapport
à 2010*

** Par kg de linge livré, périmètre Europe.*

CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Réduction de **26 %** par rapport
à 2010*

** Par kg de linge livré, périmètre Europe.*

SITES CERTIFIÉS ISO 14001
146

SITES CERTIFIÉS ISO 45001
95

Chiffre d'affaires > **3 820,9 M€**

EBITDA > **1 259,8 M€**
33,0 %
du chiffre d'affaires

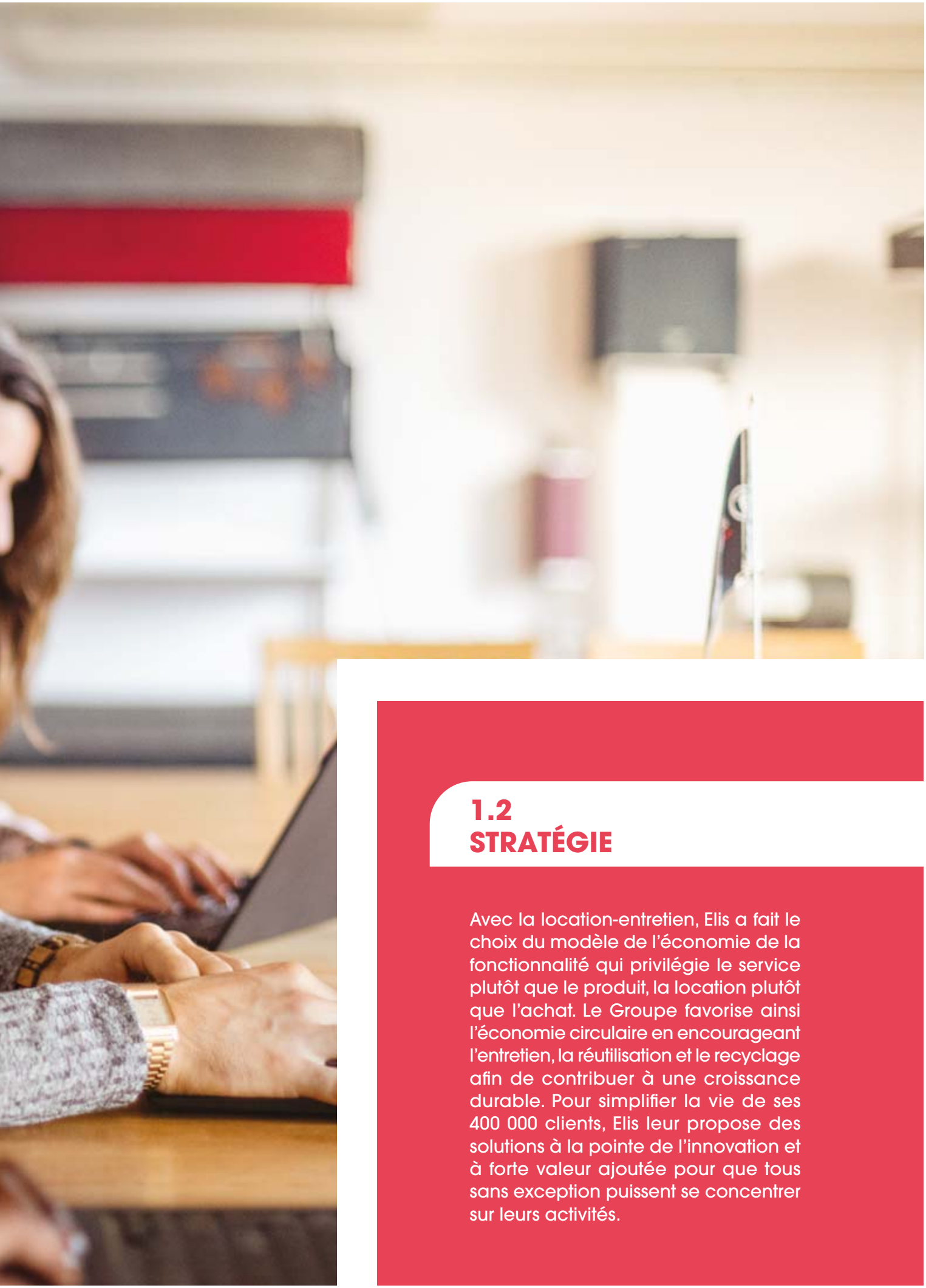
Résultat net courant > **353,2 M€**

Free cash flow > **224,9 M€**

Investissements nets > **691,9 M€**

Plus d'informations dans le chapitre 3.





1.2
STRATÉGIE

Avec la location-entretien, Elis a fait le choix du modèle de l'économie de la fonctionnalité qui privilégie le service plutôt que le produit, la location plutôt que l'achat. Le Groupe favorise ainsi l'économie circulaire en encourageant l'entretien, la réutilisation et le recyclage afin de contribuer à une croissance durable. Pour simplifier la vie de ses 400 000 clients, Elis leur propose des solutions à la pointe de l'innovation et à forte valeur ajoutée pour que tous sans exception puissent se concentrer sur leurs activités.

1

Modèle d'affaires

Ressources

CLIENTS

- **400 000** clients de toutes tailles et tous secteurs
- **4** marchés : Hôtellerie-Restauration, Santé, Industrie, Commerce et Services
- Savoir-faire de plus d'un siècle

RESSOURCES HUMAINES

- **54 113** collaborateurs
- Répartis dans **29** pays

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

- Consommation d'eau : **15,8*** millions de m³
- Consommation d'énergie : **2 644*** GWh
- Consommation totale de carburant : **47,8*** millions de litres

FINANCE

- Société cotée sur Euronext (SBF 120)
- Résilience du modèle d'affaires, garant d'une croissance rentable

OUTIL INDUSTRIEL

- **434*** centres de production et de distribution
- Plus de **6 000** véhicules
- **146*** sites certifiés ISO 14001
- **95*** sites certifiés ISO 45001
- Un modèle industriel responsable
- Économie de fonctionnalité

OBJECTIF

- Faciliter le quotidien des clients du Groupe et contribuer à leurs succès grâce à un processus durable et responsable

* Chiffres alignés avec le périmètre de reporting du chapitre 3.

Mission

Faciliter le quotidien des clients du Groupe et contribuer à leurs succès grâce à un processus durable et responsable



L'expérience client au cœur de l'ADN d'Elis

- Une direction de l'expérience client regroupant plus de **30** collaborateurs dédiés
- Un programme interne « satisfaction client »
- Plus de **40 000** enquêtes de satisfaction menées en 2022

Les quatre piliers de la stratégie du Groupe

Pour proposer des solutions à la pointe de l'innovation permettant de réduire son empreinte carbone, la stratégie d'Elis s'appuie sur quatre piliers essentiels.

Consolidation des positions

Le Groupe consolide ses parts de marché et son maillage territorial en conjuguant croissances organique et externe, condition indispensable à la pérennité de son modèle multiservice.

Extension du réseau

Pour trouver des relais de croissance, le Groupe ouvre de nouveaux marchés dans des zones géographiques où il est déjà implanté ou, dans certains cas, dans de nouveaux pays s'il considère qu'ils offrent un potentiel attractif.

Excellence opérationnelle

La maîtrise des coûts et la diffusion des bonnes pratiques permettent d'améliorer la productivité des usines et des centres et, par ailleurs, de bénéficier d'économies d'échelle rendues possibles par la densité de notre réseau.

Innovation

À l'heure de la transformation digitale et de la révolution des usages, l'esprit d'innovation du Groupe est fort afin de répondre aux nouvelles attentes de ses clients et de créer de nouveaux services ou d'optimiser ceux qui existent.

Elis s'appuie sur les innovations technologiques et capte les avancées les plus prometteuses pour les adapter rapidement à ses activités. Cette démarche se traduit par une douzaine de partenariats avec des start-up et PME innovantes susceptibles d'optimiser son offre.

Valeur créée

CLIENTS

- La possibilité de se concentrer sur leur cœur de métier
- **88 %** de taux de satisfaction dans 20 pays

COLLABORATEURS

- **52 %** de femmes
- **34 %** des nouveaux managers sont des femmes

Chiffres alignés avec le périmètre reporting du chapitre 3

INVESTISSEURS

Depuis l'IPO* :

- Taux de rendement annuel de l'actionnaire : 6 %, sur la base d'un cours à 16,58 € au 10 février 2023

** Initial Public Offering.*

PLANÈTE

Réduction des consommations entre 2010 et 2022, en ligne avec les objectifs 2025 :

- Eau : **- 43 %***
- Énergie thermique : **- 26 %***
- Utilisation d'énergies renouvelables : **19 %**
- CO_2 : **- 25 %** de nos émissions en intensité**

** Par kg de linge livré, périmètre Europe.*
*** Par tonne de linge livré, périmètre Groupe toute activité.*

Focus RSE

88 % en 2021 part du CA du Groupe basé sur l'économie de fonctionnalité

Les 3 piliers de notre stratégie RSE

La stratégie du Groupe Elis s'articule autour des 3 piliers suivants :







Pilier 1

- Être un acteur engagé et exemplaire de l'économie circulaire :
  - en déclinant toujours plus les principes de l'économie circulaire dans nos produits, services et opérations ;
  - en proposant des solutions à moindre impact et moins consommatrices de ressources.
- Éco-concevoir nos produits et services pour accompagner et encourager nos clients dans leurs stratégies RSE
- Être exemplaire dans nos opérations quotidiennes pour limiter notre impact environnemental

Pilier 2

- Attirer de nouveaux talents et favoriser le développement de nos collaborateurs
- Assurer le bien-être au travail et viser zéro accident
- Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

Pilier 3

- Proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène et à réduire les consommations de ressources
- Contribuer au développement des territoires où nous sommes implantés et soutenir les causes qui nous sont chères
- Travailler de façon responsable sur notre chaîne de valeur et engager nos parties prenantes sur les sujets RSE pour relever les défis

Récompenses

L'engagement RSE du groupe Elis continue d'être reconnu par des agences de notation.

Elis remporte la médaille de platine EcoVadis

Après avoir reçu pendant 5 années consécutives la médaille d'Or au questionnaire EcoVadis, Elis obtient la médaille de Platine, récompense la plus élevée, avec un score en constante amélioration : 75/100 (+ 3 points vs 2021). Cette médaille positionne le Groupe dans le Top 1 % des quelque 90 000 entreprises évaluées par EcoVadis.

Cette médaille de platine démontre et souligne l'engagement du groupe Elis en matière de développement durable. L'évaluation EcoVadis nous permet d'avoir une vision claire de notre performance RSE mais également de démontrer notre engagement auprès de nos clients.

Documents justificatifs, observations, veilles… Ce sont autant d'éléments qui ont été analysés par des experts internationaux pour donner une note fiable et propre à Elis.

Progression de nos notations extra-financières

Au 1er semestre 2022, **Sustainalytics** a amélioré la notation ESG d'Elis de près de 10 points à 14,8 (« risque faible »).

En 2022, le Groupe a atteint la note de A- au questionnaire Climat du **CDP** (*Carbon Disclosure Project*), une organisation à but non lucratif qui réalise des évaluations indépendantes sur la base des informations mises à disposition par les entreprises sur leur stratégie, gestion, performance, engagement de leurs parties prenantes sur le climat, etc. Le groupe Elis est également au « CDP Supplier Engagement Leaderboard » distinguant le top 8 % des entreprises engageant leur supply chain sur le climat.

Enfin, en 2022, Elis a maintenu son excellente performance auprès de l'agence de notation **Gaïa** (72/100), ce qui place le Groupe au niveau Or.

Nos projets récompensés

Trophées de la mode circulaire

En 2021, Elis lançait son projet pilote pour produire du fil et du tissu à partir de vieux vêtements. En 2022, le projet continue avec le lancement de la 1re collection de tabliers et la participation aux Trophées de la mode circulaire où Elis remporte le trophée Espoir dans la catégorie grandes entreprises.

Face à des marques bien établies sur le marché, Elis a gagné en présentant son tablier « zéro gaspillage » dont le patronage exclusif permet de fabriquer le produit sans jeter aucun morceau de tissu. Le tablier est également fabriqué avec un tissu 100 % recyclé issu du projet *workwear to workwear*.



Portugal : le trophée PRUDÊNCIO

Le Portugal récompensé pour ses actions de recyclage

Cette année encore, Elis Portugal remporte le trophée PRUDÊNCIO décerné par l'entreprise Valorfito, en reconnaissance de ses actions de recyclage sur les biocides, appareils et autres consommables Pest Control.

Climat

Focus SBT

Conscient des enjeux actuels liés au changement climatique, le Groupe s'est engagé dans une démarche de réduction de ses émissions alignée avec l'Accord de Paris et contribuant à maintenir l'augmentation de température en dessous de 1,5 °C [1] par rapport aux niveaux préindustriels.

Cette démarche a fait l'objet d'une résolution consultative adoptée lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022 qui a été largement soutenue. La définition du plan Climat du Groupe initiée en 2022 se poursuivra en 2023 afin d'assurer un travail le plus précis et le plus juste possible. Le Groupe vise de présenter ses objectifs climat, alignés avec la méthodologie de l'initiative Science Based Targets (SBT), au deuxième semestre 2023.

(1) Démarche de réduction alignée avec l'objectif 1,5 °C pour les émissions directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2), et Well below 2 °C pour les autres émissions indirectes (Scope 3).

Focus sur notre démarche logistique

En 2022, le groupe Elis a accéléré la transition de sa flotte de véhicules dans la continuité de ses engagements RSE en augmentant le nombre de véhicules responsables tout en cherchant à réduire la consommation en carburant des véhicules thermiques.

À fin juillet 2022, le Groupe disposait ainsi d'une quinzaine de véhicules électriques poids lourds, sur un total d'environ 350 véhicules commercialisés par le leader européen du marché.

L'accélération de notre transition d'une flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs est en accord avec nos autres objectifs 2025 :

- **- 20 %** d'émissions de CO_2 en Europe (par rapport à 2010) ;
- **- 35 %** de consommation d'énergie en Europe (par rapport à 2010).

Pour y arriver, des efforts se sont également concentrés sur l'amélioration de nos outils de gestion des flottes, la promotion de l'éco-conduite, le lancement de notre outil d'optimisation des tournées de livraison et la maximisation du taux de remplissage de nos camions.



Zoom sur nos produits

L'offre produit et la gestion de la fin de vie des produits font partie intégrante des leviers à actionner.

Workwear to workwear : où en est le projet ?

Parmi nos engagements pour 2025 : 80 % de textiles en fin de vie devront être réutilisés ou recyclés.

L'objectif du Groupe est d'aller toujours plus loin dans le recyclage de ses textiles et l'anticipation des besoins à toutes les étapes de création et de production. L'année 2022 aura ainsi vu son offre produit s'enrichir de collections à base de textiles plus responsables : polyester recyclé, lyocell, coton organique.

Le projet *workwear to workear* a également avancé et les 1ers articles de la collection ont été produits pour être proposés à nos clients dès janvier 2023. En parallèle de ce travail, les patronages ont été travaillés pour éviter de gaspiller la moindre chute de tissu.

Ce travail continuera en 2023 avec pour objectif de développer de nouveaux types d'articles tout en visant d'innover dans les patronages afin d'éviter le gaspillage à la confection.





« Nous avons travaillé en partenariat avec des industriels de la fibre afin d'expérimenter le recyclage des vêtements usagés en nouveaux vêtements. Ce processus de recyclage nécessite de nombreuses étapes indispensables afin de produire un nouveau tissu de qualité satisfaisante pour confectionner de nouveaux vêtements résistants dans un environnement professionnel. »
(Sophie Roussel – Responsable du service vêtement professionnel)

Eco-conception : une nouvelle offre sanitaire

L'offre sanitaire s'est enrichie d'une gamme plus responsable avec le lancement de la nouvelle offre d'appareils sanitaires en plastique recyclé : Phoenix.

Cette démarche s'inscrit dans une logique de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) et vise à proposer des produits avec une empreinte environnementale moindre. Elle s'inscrit pleinement dans notre modèle d'économie circulaire visant à utiliser des matières plus responsables et à limiter les déchets. L'utilisation de plastique recyclé dans la fabrication de cette gamme d'appareils sanitaires permet en effet de réduire leur impact environnemental en préservant les ressources naturelles nécessaires à leur production et en limitant l'émission de gaz à effet de serre. Le plastique recyclé utilisé provient d'Europe (production en Autriche et au Royaume-Uni). Cette gamme pourra être réparée et reconditionnée dans notre atelier à Brétigny-sur-Orge.



Nos collaborateurs

Elis for All

Pour la 3e année, Elis for All a été proposé aux collaborateurs du Groupe. Ils peuvent ainsi participer à son évolution en ayant la possibilité de devenir actionnaire à des conditions privilégiées. Cette année, le programme a été étendu à davantage de pays.

Perspectives d'évolution : faciliter les passerelles évolutives

Chez Elis, l'évolution et la mobilité constituent une source d'enrichissement professionnel et un enjeu clé de l'évolution professionnelle. C'est aussi le moyen d'encourager des collaborateurs curieux, motivés et entreprenants. C'est pourquoi des dispositifs sont mis en œuvre pour permettre de construire son parcours professionnel dans le Groupe. En 2022, la part de managers issus de promotions internes a augmenté de 21 %.

Des dispositifs permettent d'accompagner ces évolutions :

La bourse à l'emploi

Accéder en interne aux offres d'emploi. Son développement dans les pays du Groupe est en cours de déploiement.

Talent Soft

Réunir sur une seule plate-forme toutes les informations du parcours des collaborateurs chez Elis.

Les formations

Proposer, en plus des formations disponibles sur catalogues dans chaque pays, des parcours professionnalisants spécifiques permettant aux collaborateurs en parcours de mobilité de se former à leur nouveau poste. En outre, des programmes spécifiques sont dédiés aux différents métiers.



L'école de la maîtrise

Acquérir les compétences nécessaires pour superviser une unité de production au quotidien. Ce programme est destiné aux collaborateurs en production accédant à des postes d'encadrement intermédiaires.

La Filière d'Excellence Disco (FED)

Évoluer en interne. En septembre, les stagiaires de la promotion 2022 de la FED ont reçu leur diplôme des mains d'Alain Bonin et Didier Lachaud. La FED est une formation certifiante interne à Elis. Elle permet aux agents de service, aux assistantes du service client et aux attachés commerciaux de suivre une formation de 9 mois pour accéder au poste de responsable de développement commercial.

La Sales Academy

Favoriser l'accession à des postes commerciaux. La Elis Sales Academy propose un parcours complet et des modules concrets sur les techniques de vente. Les formations sont déjà mises en œuvre dans 8 pays. Elles permettent d'acquérir les compétences essentielles, de grandir en se perfectionnant, et de préparer une future évolution. Cette année la Sales Academy a déployé de nombreux modules dont une formation très complète sur la RSE.



Récompenses

Chevrons

Le club des chevrons récompense chaque année le travail des opérateurs de production et de maintenance les plus méritants de 14 pays. Pour les féliciter un voyage est organisé. Cette année, nos chevrons sont partis à Barcelone.



Club Elite

Les meilleurs vendeurs du Groupe, les *top performers*, se sont retrouvés en Crète en juin pour célébrer leurs résultats de 2019 et 2021. 180 partants de 21 pays ont pu partager pendant 5 jours des moments de convivialité, échanger et découvrir leurs collègues de tous métiers (de l'Agent de service au Directeur commercial).



Formation et sensibilisation à la RSE

Modules de formation RSE

Des modules de formation ont été développés et sont déployés dans le Groupe permettant à chacun de développer et tester ses connaissances sur le sujet en général et sur les engagements d'Elis plus particulièrement. Ils ont été mis en ligne sur Klaxoon pour les ventes et sur le *SharePoint* interne pour tous les collaborateurs. Chaque module est associé à un quiz pour s'évaluer à l'issue de la formation.

Semaine Européenne du Développement Durable

Du 3 au 7 octobre s'est tenue dans le Groupe la 1re Semaine Européenne du Développement Durable, l'occasion de sensibiliser aux gestes du quotidien pour réduire son empreinte environnementale en donnant des clés d'impact et renforcer les connaissances autour de la RSE et de l'économie circulaire. C'était avant tout l'occasion de rassembler l'ensemble de nos salariés autour de la RSE, dans les sièges, dans les sites, dans tous les pays Elis. Le Groupe a profité de cette occasion pour mobiliser toutes les équipes de façon festive et ludique. Pour y parvenir, chacun a reçu des informations générales et factuelles sur de grands sujets (alimentation responsable, numérique…), en les accompagnant d'idées pour agir au quotidien à son échelle.



Guidelines de la bonne communication RSE

Afin d'aider les responsables communication à utiliser les bons mots et les bonnes images dans leur communication touchant à notre responsabilité sociétale et environnementale, une formation a été dispensée au mois d'avril 2022. Un support avec de nombreux exemples de contenus et de visuels a été mis à disposition des collaborateurs.

Proposer des initiatives permettant à nos collaborateurs de s'engager

NQT et Fondation

Dans le cadre de sa Fondation destinée à accompagner les jeunes talents, Elis a noué un partenariat avec l'association Nos Quartiers ont du Talent (NQT). C'est l'opportunité pour les salariés du Groupe de s'engager encore davantage s'ils le souhaitent.



La Fondation Elis accompagne de jeunes bacheliers talentueux qui souhaitent poursuivre dans des parcours académiques réputés pour leur exigence et leur excellence, via un soutien humain et financier. La Fondation a accueilli ainsi sa 4e promotion de jeunes autour d'un cocktail pendant lequel ils ont pu rencontrer leur parrain ou marraine Elis qui les accompagnera pendant leurs études.

Chartes

En 2022, Elis a mis en place deux nouvelles chartes qui s'inscrivent dans la politique de non-discrimination, de diversité et d'égalité des chances menée par Elis notamment via le Code éthique et la charte diversité qui constituent le socle commun du Groupe en la matière.

Diversité & Inclusion

Elis s'engage, à travers la création d'une charte diversité et inclusion, à mener des actions concrètes pour lutter contre toutes les formes de discrimination. Le Groupe est convaincu que sa performance dépend de la qualité et de l'engagement de ses collaborateurs et qu'un environnement de travail agréable et respectueux des individus profite à chacun et rend le Groupe plus efficace et productif. Le respect des individus et l'égalité des chances sont ainsi des valeurs fondamentales d'Elis. Tous les collaborateurs, les managers, les dirigeants doivent prendre part pour que la stratégie soit efficace.

Handicap

Elis emploie aujourd'hui des personnes en situation de handicap et souhaite renforcer l'accueil et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap en prenant des engagements et en veillant à leur application au niveau de l'ensemble du Groupe. Ces engagements ont pour objectif d'améliorer l'intégration de personnes en situation de handicap, en œuvrant dans de nombreux domaines, depuis la lutte contre les stéréotypes et les discriminations, jusqu'à l'aménagement des locaux et l'adaptation des postes de travail afin de les rendre accessibles à tous.

Charte pour une meilleure parité entre les hommes et les femmes

Garantir l'égalité des chances entre les salariés de même compétence professionnelle, notamment entre les femmes et les hommes, est une priorité pour le Groupe. Cela s'applique dans tous les domaines et à toutes les étapes de la vie professionnelle : recrutement, formation, rémunération, mobilité géographique et évolution de carrière.



Notre impact sociétal

Continuer à promouvoir l'économie circulaire

Promouvoir l'économie circulaire passe nécessairement par la capacité à en démontrer les effets. Pour cela, Elis réalise des analyses de cycle de vie (ACV). L'ACV réalisée dans le marché de la santé a permis d'apporter des éléments scientifiques indépendants à nos clients. Cette analyse publiée dans un journal scientifique a comparé le cycle de vie de tenues de blocs jetables à usage unique avec des tenues Elis en polyester-coton entretenues dans nos usines.

Promouvoir l'économie circulaire, c'est aussi être capable de proposer des offres plus responsables tout en étant accessibles. Ainsi, la nouvelle gamme d'appareils sanitaires Phoenix en plastique recyclé est vendue au même prix que la gamme existante.

Promouvoir l'économie circulaire, c'est également prendre du temps pour partager et informer les différentes parties prenantes. En participant à des émissions ou des forums sur l'économie circulaire, en partageant l'expérience de notre modèle, en travaillant avec des organismes au sein d'ateliers de travail, Elis cherche à susciter de l'intérêt, à ouvrir les discussions et à trouver des voies de progression et accompagner la transition de l'économie vers des pratiques plus circulaires.

Participation au Forum de l'Investissement Responsable

FIR FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

Intervention au Forum Circul'R (Réseau d'entrepreneurs de l'économie circulaire)

Circul'R

Des projets innovants en partenariat avec de nouvelles parties prenantes

Que ce soit à l'initiative d'Elis ou de nouvelles marques et projets, 2022 a été l'occasion d'innover et de soutenir de beaux projets visant à trouver de nouvelles vies pour nos textiles. L'occasion de nouer des liens avec de nouveaux acteurs et de s'investir dans des projets durables.

Que ce soit au Danemark, aux Pays-Bas, en Suède ou en France, la créativité a été à l'honneur.

Hodakova

Pour la 1re année, Elis est partenaire de la marque de mode suédoise Hodakova.

La nouvelle collection, créée à partir de vêtements professionnels et de textiles Elis, a été présentée à la Fashion Week de Paris 2022.



ESMOD

Dans le cadre de son engagement RSE, Elis avait à cœur de valoriser sa démarche d'économie circulaire via l'*upcycling* (recyclage) en lançant un défi aux étudiants d'ESMOD : créer pour un événement interne et international une collection capsule de 16 tenues, confectionnées uniquement à partir de textiles Elis en fin de vie. Résultat : des looks audacieux, à la fois élégants et décalés ont été présentés lors de notre événement au Palais de Tokyo. Ils ont mis en lumière le travail exceptionnel des étudiants, ainsi que l'engagement RSE croissant d'Elis et sa volonté de poursuivre plus que jamais sa démarche d'économie circulaire.



Focus excellence opérationnelle

TOM : un nouvel outil de gestion de nos actifs industriels pour la maintenance de nos usines

La direction des méthodes maintenance et du process a entamé avec succès depuis 2019 le déploiement de son outil de gestion des actifs industriels du Groupe. Jusqu'alors, les deux tiers des usines ne disposaient pas de système pour planifier et suivre leur activité de maintenance tandis qu'une grande diversité d'outils étaient utilisés par le tiers restant. Ce nouveau logiciel Elis appelé TOM (*a Tool for One Maintenance*) donne les moyens à toutes les usines de piloter leur plan de maintenance préventive et d'identifier facilement les pannes récurrentes. En décembre 2022, 55 usines supplémentaires ont été déployées. L'objectif Groupe est d'étendre l'outil TOM aux 200 plus grandes usines européennes d'ici fin 2024.



GLAD : 1 200 tournées déployées en 2022 sur 78 sites dans 5 pays !

Notre application logistique évolue et est désormais déployée sur 55 sites. Fonctionnant sur PDA et web, elle est destinée à toutes les fonctions en relation avec les clients pour :

- optimiser la logistique ;
- améliorer le service client ;
- simplifier le quotidien de nos AS.



SOL : une unique solution LMS* pour le Groupe

ServiceOnLine est un système de gestion (LMS) de nos usines, développé en interne. Il couvre un large éventail de domaines, notamment le service client, la production, le portail web client, les entrepôts, la facturation et bien plus encore. Actuellement, le Groupe utilise 21 solutions et a pour objectif, à horizon 2025, de passer à 4 solutions (SOL, GALAXIE, ABS, COALA) puis à long terme de passer uniquement sur SOL.

En 2022, le déploiement de SOL a continué dans de nombreux pays du Groupe, le LMS a été implémenté dans une première usine en France.

* Laundry Management System.

Focus innovation

En 2022, nos solutions de traçabilité ont continué à être perfectionnées pour chacun de nos services et à être déployées dans nos pays.

Vêtement professionnel

Les solutions de traçabilité déployées pour faciliter le quotidien des entreprises et des porteurs sont de plus en plus attractives pour nos clients. Les dispositifs existants pour offrir de la traçabilité sont nombreux et s'adaptent aux différentes configurations des entreprises.

Elis propose de nombreuses solutions permettant d'assurer une traçabilité des vêtements de nos clients mais aussi de leur usage par les porteurs. Distributeurs automatiques de vêtements ou armoires connectées pour assurer une distribution optimale ou encore traçabilité des livraisons et ramassages accompagné d'une notification par e-mail incluant un bon de livraison dématérialisé.

L'optimisation de nos solutions de traçabilité pour le vêtement professionnel a été au cœur de la recherche en 2022 afin d'apporter des améliorations toujours plus facilitantes pour nos clients et pour nos agents.



Sanitaire

Une bonne gestion des consommables sanitaires permet de satisfaire les utilisateurs en évitant les ruptures mais aussi le gaspillage. L'IoT* facilite la gestion des appareils sanitaires et participe à une consommation plus responsable en anticipant les ruptures de consommables et les besoins des clients ainsi qu'en programmant les interventions sur site au bon moment. Nos clients bénéficient d'un haut niveau de qualité de service : une hygiène irréprochable sur site, une expérience utilisateur positive et un suivi régulier via des tableaux de bord disponibles sur leur portail client Elis Connect. En 2022, nous avons poursuivi le déploiement de notre solution chez de nouveaux clients. 2022 a par ailleurs marqué le lancement de notre solution de traçabilité de passage. Dorénavant, nos clients** reçoivent une notification pour chacun de nos passages effectués. Cette notification par e-mail s'accompagne d'un bon de livraison dématérialisé.

Pest Control

En 2021, Elis avait déployé en France la solution Elis Connect Pest Control qui permet d'assurer la traçabilité du service de prévention et de lutte contre les nuisibles. En 2022, Elis poursuit le déploiement de sa solution Elis Connect Pest Control notamment au Portugal et en Italie. Cette solution, qui assure la traçabilité de notre service de prévention et de lutte contre les nuisibles, permet à nos clients un suivi plus fin de nos interventions grâce à la mise à disposition de rapports de passages détaillés et à l'accès à l'ensemble des informations (plan d'action y compris) depuis le portail client MyElis.

Elis poursuit par ailleurs ses efforts de recherche et développement sur les pièges connectés (IoT).

* Internet of Things.
** Pour les clients concernés.





1.3
NOS CLIENTS

Attentif aux besoins de chacun de ses clients, Elis propose des produits et des solutions adaptés à chaque secteur d'activité. Elis a fondé son expertise de location-entretien autour de quatre marchés : Hôtellerie-Restauration, Industrie, Santé, Commerce & Services.

Pour chacun de ces marchés, Elis propose trois grands types de solutions : le linge plat, les vêtements professionnels et les équipements d'hygiène et de bien-être.

Solutions

45 %* Linge plat

37 %* Vêtement professionnel

18 %* Hygiène et bien-être

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé, hors divers.

1

Expérience client

Pionnier de l'économie circulaire dans les services aux entreprises, Elis répond aux besoins de ses clients en matière d'hygiène, de bien-être et de protection, tout en les aidant à atteindre leurs objectifs environnementaux et sociaux.
C'est toute une équipe qui s'engage pour une expérience client réussie de la prospection à la mise en place en passant par la signature et le suivi au quotidien. Chaque année, nous travaillons pour développer des outils innovants au service de nos clients.



Fidélisation de nos clients : programme HiFi

Accélération du renouvellement de nos contrats
Le projet HiFi (High Fidelity) a pour objectif de supporter le terrain dans leurs re-signatures de contrats. Le spectre des clients concernés par HiFi représente plus de 700 millions d'euros par an et environ 160 000 clients. En 2022, coup d'accélérateur sur le projet, de nombreux outils ont été mis à disposition des centres et de leurs équipes : formations, argumentaires, outils de suivi de reporting.

Résultats : renouvellement de 52 % des contrats gérés en local, ce qui correspond à une performance plus de 3 fois supérieure à celle de 2021.

Satisfaction client : en route vers un dispositif d'écoute client commun au Groupe

Soucieux d'évaluer de la même manière la qualité de service offert à ses clients, le groupe Elis a décidé d'homogénéiser ses indicateurs et ses méthodes.

Toutes nos équipes ont pour objectifs de développer leur business et de fidéliser leurs clients. On mesure la satisfaction de manière homogène dans les pays à travers le taux de satisfaction. Majoritairement, l'enquête est effectuée par téléphone avec un système d'enregistrement client, la communication avec le client est disponible pour les centres afin de bien comprendre le ressenti et leur permettre de s'améliorer.

Dans notre processus de suivi, chaque client est appelé au moins une fois, 1 à 3 mois après la mise en place de notre prestation dans son établissement.

De plus en plus de pays passent du mail au téléphone pour bénéficier d'un enregistrement comme au Royaume-Uni. Bientôt, ce sera le cas pour les Pays-Bas et la Norvège.



Digitalisation de la relation client

My Elis

En vue d'offrir une meilleure expérience à nos clients, le portail MyElis est actuellement revu. À la suite de la refonte, nos clients pourront gagner en autonomie dans la gestion de leurs services et de leurs contrats.

4 leviers pour la refonte du portail :

- maximiser la couverture fonctionnelle, pour diminuer les tâches à faible valeur ajoutée pour les centres Elis ;
- optimiser la navigation pour la rendre plus simple, fluide et consultable sur divers supports, avec la possibilité de notifications sur les mobiles. Tout en conservant un système d'authentification sécurisé et commun avec les outils digitaux du Groupe dont Elis Connect ;
- faire adopter le changement : formation de nos équipes commerciales (vente et DISCO) ;
- bénéficier d'un site technique robuste, rattaché au LMS du pays.

Cette année, les clients en Hôtellerie-Restauration et Santé des pays sous le LMS Galaxie ont vu leur socle technique évoluer pour la commande de linge plat. Au cours des prochains mois, de nouvelles fonctionnalités vont être mises en place et celles existantes vont continuer à être optimisées. Le déploiement a commencé en France en fin d'année et se poursuivra en 2023 sur le reste de l'hexagone, l'Espagne, le Portugal et l'Italie. En parallèle, une stratégie Groupe pour optimiser les autres versions est en cours.

E-contrat

Depuis 2021, avec pour objectif de simplifier le processus de contractualisation pour ses opérationnels et ses clients et dans un esprit de diminuer son empreinte carbone, Elis a mis l'accent sur la digitalisation de ses contrats clients associée à la mise en place de la signature électronique via Docusign. Le déploiement de cet outil se poursuivra en France en 2023.

Sur l'ensemble de l'année 2022, 32 % des contrats ont été signés avec nos clients avec ce nouveau process électronique.

Optimisation des délais de mise en place : CLIP

Le projet CLIP *(Customer Lead-time Improvement Program)* tend à réduire le délai de mise en place chez nos clients en optimisant la chaîne d'exécution de bout-en-bout, de la signature du contrat à son opérationnalité. L'intérêt est de pouvoir améliorer la satisfaction et l'expérience client, et faciliter l'interaction entre toutes les parties prenantes de ce processus. Depuis octobre 2020, les sites de Brétigny-sur-Orge (France) et de Figueira (Portugal) se sont dotés d'une nouvelle solution d'optimisation des stocks qui a pour vocation d'être étendue à tout le Groupe. Au rendez-vous, une meilleure anticipation des demandes des centres et une amélioration du contrôle des stocks.

2022 a permis une meilleure coordination entre les équipes vente et DISCO pour gagner en efficacité et optimiser les étapes de gestion administrative.

Les objectifs pour 2023

Le Groupe a fait le choix d'implémenter SalesForce dans l'ensemble des pays en commençant par les Pays-Bas en 2023.



Hôtellerie-Restauration

2022 a été une autre année réussie pour l'industrie hôtelière. Se remettant complètement du choc Covid qui a impacté le monde entier, le secteur a enregistré plus de 1 311 ouvertures d'hôtels (catégorie 4* et 5*) et les prévisions pour 2023 semblent encore plus brillantes que l'année dernière.

Un nombre impressionnant de 2 470 projets sont prévus pour être ouverts en 2023 – dont 20 % en Europe (Tophotelconstruction.com – novembre 2022).

On observe toujours une tendance « Staycation » qui consiste à passer des vacances près de chez soi en économisant les frais de transport et en favorisant le confort de l'hébergement.

D'un autre côté, le « Revenge travel » dû à la frustration d'avoir dû annuler de nombreux voyages durant la crise sanitaire a revu les priorités de dépenses de certaines populations qui veulent voyager plus que jamais.



25 %*
du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- Hôtels
- Restauration traditionnelle
- Résidences de tourisme
- Traiteurs
- Compagnies aériennes, de croisières et de ferries
- Location courte et longue durée

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2022, hors autres secteurs et divers.

La hausse des coûts d'énergie a impacté fortement le coût d'entretien du linge et contraint Elis à adapter ses tarifs. En parallèle, l'équilibre offre/demande a permis de maintenir les prix.

En Europe, la faiblesse de l'euro contribue à amener de la clientèle étrangère. La diminution des restrictions de voyage en Chine aura également un impact sur le retour des touristes chinois en Europe et dans le monde.

En France, la coupe du monde de rugby et les jeux olympiques vont maintenir une demande forte et soutenue.

Dans ce contexte, Elis se concentre sur son cœur de métier pour répondre à cette demande et assurer le meilleur service malgré les difficultés de recrutement et les problématiques de gestion de stock chez les clients.

Rationalisation du linge

Le projet de rationalisation du linge a continué d'avancer en 2022 permettant à l'ensemble du linge plat de passer de 18 000 références actives en 2020 à 15 000 en 2022. Cet effort de rationalisation a particulièrement concerné l'Espagne, l'Allemagne et la France. Il permettra à terme de concentrer les achats de linge et d'optimiser leur gestion.



Carlton : nos clients nous font confiance

L'heure de la renaissance a sonné pour le Carlton Cannes, iconique hôtel de la croisette à Cannes. L'hôtel a commencé il y a 2 ans un ambitieux projet de rénovation et d'extension, qui devrait s'achever au printemps 2023. Ce projet préservera l'âme Belle Époque de l'hôtel tout en y apportant des éléments de design contemporain. Pour sa réouverture, le luxueux hôtel a renouvelé sa confiance envers Elis.

Les équipes ont travaillé durant 18 mois sur la mise au point d'une offre de linge sur-mesure qui apporte esthétisme, luxe et douceur grâce à une qualité supérieure de fil et à l'innovation apportée sur les produits.



Innovation

Elis est en constante recherche pour proposer à ses clients des alternatives leur permettant de réduire leur impact sur les ressources. Une gamme de linge de table contenant du polyester recyclé existe déjà dans plusieurs pays du nord de l'Europe : la gamme Torino fait partie de l'offre standard et se décline en 7 coloris. En intégrant du polyester dans sa composition, elle offre l'avantage de diminuer les consommations énergétiques dans nos process.

Tout au long de l'année 2022, des tests ont été menés afin de poursuivre ce projet sur du linge de lit. 2023 viendra confirmer les résultats de ces tests et l'éventuel déploiement de cette gamme en fongibilité.



Réouverture de l'usine de Millfield en Irlande

Avec la reprise de l'activité en hôtellerie et du volume de linge à traiter, l'Irlande a remis en marche une de ses usines qui a été entièrement installée avec un process pour traiter du linge plat. Le redémarrage est progressif avec une capacité de 120 tonnes par semaine et un schéma industriel sécurisé.



Nouvelle ligne sport du Jacquard Français

Le Jacquard Français diversifie son offre en lançant une ligne sport composée de deux gammes d'accessoire éco-conçues, aux matières naturelles. Des produits pratiques, élaborés pour durer et pour apporter confort et hygiène grâce la fibre Smartcel™.

Une version au style graphique et élégant GAME ou une ligne épurée et zen avec SHALA, chacun trouvera le compagnon d'entraînement idéal !





Industrie

En dépit des vents contraires auxquels les acteurs de l'industrie ont fait face en 2022 avec la hausse très forte de l'ensemble de leurs coûts d'énergie et de main d'œuvre, la dynamique de croissance pour Elis ne se dément pas sur ce secteur.

Les raisons sont plurielles :

- les nombreuses conquêtes de 2019 à 2021 qui sont maintenant déployées et génèrent désormais une facturation complète. Ces déploiements sont pour certains sur des périmètres de grande ampleur comme CCEP dans 8 pays ou Safran dans 5 pays ;
- la part hégémonique et toujours croissante d'Elis auprès des acteurs de l'agro-alimentaire. Le Groupe bénéficie de sa position, sur un marché par nature résilient peu sensible à l'environnement extérieur. La crise sanitaire et les normes en termes d'hygiène ont généré un besoin accru de protection des salariés de cette industrie. Si Elis possède des positions très fortes sur les pays à grande tradition agro-alimentaire comme les Pays-Bas, le Danemark et la France, son modèle de location-entretien suscite également un intérêt accru que l'on voit sur certaines géographies comme en Espagne notamment. Ce besoin d'hygiène ne s'arrête pas au secteur de l'IAA, l'augmentation des règles de change et son impact sur la facturation touchant de nombreux secteurs ;



27 %*
du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- Industrie agroalimentaire
- Industrie chimique et pharmaceutique
- Services industriels
- Industrie lourde

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2022, hors autres secteurs et divers.

- outre la très forte hausse de leurs coûts, les acteurs de l'industrie ont fait face à des difficultés d'approvisionnement et des ruptures. Le maillage d'Elis, unique en Europe, son organisation logistique, sa place de leader rassurante, présentent aux yeux de nos clients/prospects de réels gages en termes de sécurisation des approvisionnements. Nous continuons à bénéficier de façon marquée de cette position. Ce contexte et le besoin de sécurité l'ont emporté sur le seul aspect tarifaire, ce qui a permis à Elis de défendre avec succès des réajustements de prix ;
- l'implantation très forte d'Elis sur certains marchés de pointe très dynamiques (Aéronautique, Chimie, Pharmacie, Armement) lui permet de bénéficier de volumes de commandes en hausse - la position très forte d'Elis sur le marché de l'ultra-propre étant très contributrice. Les politiques nationales de réindustrialisation locale laissent augurer un potentiel de croissance fort à court terme ;
- enfin, signe de l'excellence opérationnelle du Groupe et de sa capacité à maintenir des prestations de qualité dans un contexte dégradé, les pertes de dossiers ont été très limitées, la balance Gains/Pertes sur l'industrie penchant très clairement en faveur d'Elis.

MVTO : nouvelle collection dédiée aux métiers de l'industrie

En 2022, Elis a lancé une large gamme de vêtements professionnels destinée aux métiers de l'industrie ainsi qu'aux activités de maintenance et de logistique, ne nécessitant pas d'équipement de protection individuelle.

Collection emblématique du catalogue Elis de par la large cible à qui elle s'adresse, la gamme offre un design dynamique et sportswear, une praticité maximale dans un style unisexe, structuré et confortable.

La collection se décline dans sept vêtements différents, cinq coloris et deux matières, répondant ainsi à tous les besoins professionnels.



Vestes, blouses, pantalons, cottes, combinaisons, bermuda, gilet.

EPI : l'expertise Elis

Les besoins en vêtements professionnels suivent les besoins de sécurité et de garantie souhaités par les entreprises pour leurs employés. Avec les nouvelles certifications européennes et les modifications de normes existantes, les entreprises ont plus que jamais besoin d'un partenaire fiable et expert dans son domaine pour leur garantir une prestation conforme à la réglementation en vigueur.

Ce besoin de normes grandissant conduit certains pays à se tourner davantage vers la location-entretien afin d'avoir un partenaire capable de gérer les particularités d'une solution de vêtements EPI.

Faire appel à Elis n'assure pas seulement la fourniture des vêtements mais aussi l'entretien particulier indispensable lorsqu'on utilise des équipements de protection individuelle. En effet, les EPI nécessitent des processus de lavage spécifiques afin de maintenir leurs propriétés protectrices de façon constante durant leur cycle de vie.

Une nouvelle collection EPI dédiée aux métiers de la métallurgie ou de la pétrochimie

Les personnes travaillant dans ces industries peuvent être exposées aussi bien aux risques liés à la chaleur qu'aux risques de projections de matières liquides dangereuses et aux projections de métal fondu.

La collection ProXimum assure un confort et une protection optimale des porteurs : taillant moderne, accessoires empêchant la conduction d'électricité, *piping* (liserés) rétroréfléchissant, multiples poches et style premium aux subtils détails.



Veste et pantalon ProXimum

Elis Cleanroom

Résultats 2022

L'année 2022 a été un véritable succès pour Elis Cleanroom, puisque son chiffre d'affaires a augmenté de plus de 17 %, dépassant ainsi les 200 millions d'euros dans le monde, tout en maintenant la rentabilité ciblée. Grâce à notre présence européenne, nous aidons nos clients internationaux à rationaliser et à harmoniser leurs activités.

Elis Cleanroom en quelques chiffres :

- Une présence dans **17 pays**
- **1 586 employés**
- **29 blanchisseries** Cleanroom en Europe et en Amérique latine
- **3 945 clients**
- **210 millions d'euros** de chiffre d'affaires en 2022

RSE

Elis Cleanroom participe activement à l'extension de la stratégie RSE du groupe Elis. Réduire l'empreinte carbone mondiale, recycler les déchets en fin de vie et diminuer les déchets sont non seulement une priorité pour Elis Cleanroom, mais aussi pour tous nos clients et fournisseurs. En 2022, l'entreprise a développé les tenues Kangourou, à la fois comme sous-tenues et comme combinaisons. Les tenues se replient sur elles-mêmes pour former une pochette. Cela réduit donc le besoin de plastique à usage unique pour transporter les vêtements après l'entretien. Les combinaisons et les sous-tenues Kangourou sont livrées pliées et sont faciles à dérouler sans toucher la tenue principale. De plus, la pochette se trouve à l'intérieur de la tenue et ne contamine donc pas l'extérieur de celle-ci.







Innovation

Elis Cleanroom dispose d'un centre d'innovation dédié à l'usine de Bolsward, aux Pays-Bas. Une multitude de tests de perfectionnements et de qualifications de nouveaux produits y sont effectués pour garantir la conformité aux réglementations et recommandations relatives aux salles propres, comme les recommandations de l'Annexe 1 récemment publiées.



Directive européenne relative aux bonnes pratiques de fabrication

Pour nos partenaires pharmaceutiques, le changement le plus important en 2023 est l'introduction des nouvelles recommandations de l'Annexe 1 des normes BPF de l'UE pour les clients pharmaceutiques travaillant dans la production stérile. Ces nouvelles recommandations ont de nombreuses répercussions sur la façon dont les procédures opérationnelles normalisées (PON) dans les salles propres sont effectuées et sur les produits qui doivent être utilisés.

L'introduction de l'Annexe 1 en août 2023 aura une incidence considérable pour de nombreuses industries qui s'appuient sur la production en salle propre et Elis Cleanroom est bien positionnée pour répondre aux exigences requises.



Santé et action sociale

Le secteur de la Santé est un marché essentiel avec une résilience encore plus importante que dans les autres secteurs. De nombreux clients ont été re-signés ce qui permet au secteur de conserver un très bon taux de fidélisation.

La synergie entre les équipes commerciales des pays du Groupe permet la signature d'accords-cadres internationaux.

La prise de conscience de la responsabilité sociétale des entreprises – notamment sur l'environnement - a redonné des perspectives pour le textile réutilisable face au produit à usage unique.

Le marché des maisons de retraite est en pleine croissance du fait du vieillissement des populations européennes. En Allemagne et en France, il est particulièrement mature et génère de forts volumes. On perçoit de nouveaux potentiels sur ce marché en Espagne et au Royaume-Uni.

Face aux attentes élevées des résidents en termes de confort, le modèle Elis qui peut prendre en charge un vaste ensemble de services s'avère particulièrement pertinent pour soulager les employés. Ainsi, l'offre sanitaire encore peu développée sur ce secteur représente un potentiel dans cet univers exigeant sur le plan de l'hygiène.

28 %*

du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

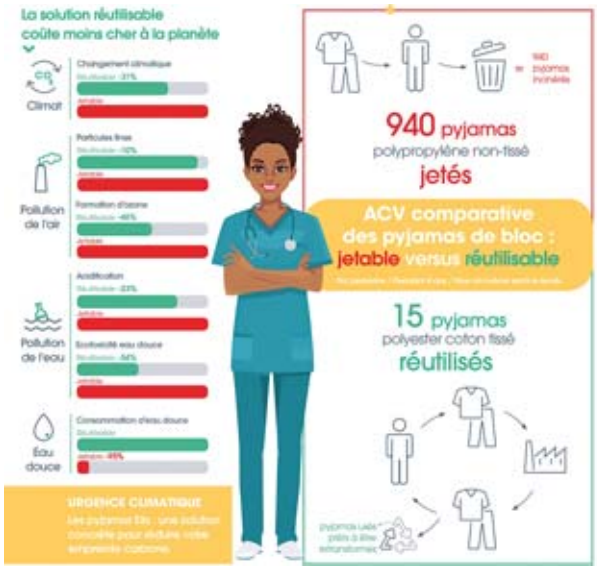
- Hôpitaux et cliniques
- Établissements pour personnes âgées
- Établissements pour personnes en situation de handicap
- Médecine de ville
- Crèches et halte-garderie

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2022, hors autres secteurs et divers.

ACV Santé

Elis a réalisé la toute première étude en France pour comparer l'impact environnemental de sa solution de pyjamas de bloc réutilisables par rapport aux pyjamas jetables pour approvisionner les hôpitaux français. L'étude s'est basée sur l'analyse du cycle de vie (ACV), une méthodologie scientifique qui évalue les impacts potentiels d'un produit sur l'environnement pendant toute la durée de son cycle de vie (de l'extraction des matériaux jusqu'à la fin de vie du produit).

L'étude ACV confirme l'impact environnemental inférieur des pyjamas réutilisables par rapport aux alternatives jetables, renforçant ainsi les avantages des modèles économiques circulaires et des solutions réutilisables. Cette étude a de plus fait l'objet d'une publication dans une revue scientifique et est accessible en open source.



Alèse réutilisable : la valeur ajoutée du textile

Produit indispensable de toute maison de retraite, l'alèse Elis a fait l'objet d'une amélioration produit afin d'aligner sa performance sur les perspectives de croissance du marché des maisons de retraite.

Excellente alternative à l'alèse jetable, l'alèse Elis en textile offre des capacités d'absorption similaires, un confort optimisé et une solution économique.

En faisant évoluer le produit, il a été possible d'allonger sa durée de vie et de passer ainsi de 3 % de réforme versus 35 % sur l'ancien produit (étude faite sur l'usine de Bvns en France en septembre 2021). L'alèse est actuellement en test en Allemagne, au Mexique et en Espagne.

Une campagne de promotion du produit a également été lancée avec une vidéo permettant de comparer les performances d'absorption de l'alèse à celles d'un produit jetable.

Programme d'amélioration de la gestion textile en santé au Royaume-Uni (*Healthcare Textile Improvement Project*)

Dans le secteur de la santé, le linge perdu, mal utilisé ou jeté peut entraîner une augmentation des coûts de location et un épuisement des stocks. Cela ne vient en aide ni aux clients, ni aux patients, ni à Elis et c'est un sujet de préoccupation pour nos clients. C'est pourquoi Elis Royaume-Uni lance une toute nouvelle initiative : le programme d'amélioration du textile santé (en anglais : *Healthcare Textile Improvement Project* – HTIP).

L'objectif est de comprendre les raisons de la perte de linge et de réduire ces pertes de 30 % en adoptant une nouvelle approche du contrôle des textiles.

Une équipe de projet a été créée pour faire avancer le sujet de la gestion des textiles en suivant une approche *Lean Six Sigma* (LSS) afin de mesurer, analyser, améliorer et contrôler les performances pour optimiser et stabiliser les processus d'entreprise.

Une campagne de communication a été déployée pour accompagner ce projet afin de montrer notre engagement auprès des clients et de s'assurer de leur adhésion pour susciter un changement de comportement directement auprès du personnel de terrain et de la direction.

Le slogan de la campagne repose sur quatre R : Rent it, Respect it, Return it, Reuse it (Louez-le, respectez-le, retournez-le, réutilisez-le).





Commerce & Services

Le marché Commerce et Services est un marché qui a fait ses preuves sur sa capacité à générer de la valeur pour Elis et pour ses clients avec un panier moyen qui a augmenté cette année – en partie grâce à l'augmentation du mix produit – et un chiffre d'affaires qui représente 25 % de l'apport vente du Groupe.

C'est pour cette raison que le modèle d'affaires Elis, initialement développé en France et dans le sud de l'Europe, a été déployé dans plusieurs nouveaux pays en 2021 et 2022.

L'an dernier, le Royaume-Uni déployait une nouvelle force de vente dédiée aux commerces et services. Le Brésil et la Suisse s'engageaient également dans le déploiement de cette nouvelle stratégie. Cette année, la Suède a amorcé la formation d'une petite équipe de commerciaux destinée à cibler des clients de plus petite taille que les clients habituels. De son côté, la Pologne a profité de l'extension du modèle multiservice pour diversifier son portefeuille en y ajoutant l'offre sanitaire.



20 %*
du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- Restauration collective ou à emporter
- Entreprises de propreté
- Grande distribution
- Commerces alimentaires
- Garages et concessions
- Commerces de proximité (coiffeurs…)

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2022, hors autres secteurs et divers.

Pour accompagner nos commerciaux « multiservice » qui peuvent proposer à leurs clients 8 services et près de 2 300 références produits, des outils digitaux leur sont fournis pour présenter leur offre : book digital, outil *pricing* et, pour 2023, le déploiement du contrat digital.

Retour sur les nouvelles équipes commerciales au Royaume-Uni

En 2021, de nouvelles forces de ventes étaient déployées au Royaume-Uni afin de s'adresser à une nouvelle catégorie de clients sur le marché Commerce et Services.

En 2022, cette nouvelle stratégie a montré son succès, se traduisant par une croissance de l'équipe commerciale, qui compte désormais 4 chefs de vente et 25 commerciaux. Le modèle du multiservice a été parfaitement intégré puisque les équipes vendent en moyenne 1,5 service par client majoritairement sur du tapis, du sanitaire ou du vêtement professionnel.

Ce qu'ils ont signé en 2022 rapportera 1,6 million d'euros en 2023 sur un CA global de 95 millions d'euros en 2022.

Heka

Il s'agit d'une nouvelle collection de tuniques pour hommes et femmes, destinée principalement aux professionnels de santé exerçant en ville, tels que les dentistes, les kinésithérapeutes et les esthéticiennes. L'objectif est d'élargir l'offre auprès de cette cible en proposant une gamme de tuniques au design moderne et épuré qui confère une allure professionnelle et soignée. Elis a fait le choix de mettre l'accent sur la qualité et le confort en proposant des tuniques avec des finitions premium dans une matière innovante : le polyester tencel appelé « lyocell ». Cette matière a de nombreux avantages : excellente tenue coloristique après lavage, haute résistance, et grande capacité d'absorption de l'humidité offrant ainsi un confort optimal pour le porteur. Le tencel est une matière écologique produite à partir de pulpe de bois et d'un solvant non-toxique. Cette gamme de tuniques est disponible en plusieurs coloris afin de répondre aux besoins de chaque porteur.



Phoenix : une solution d'hygiène plus respectueuse de l'environnement

Elis souhaite accompagner et encourager ses clients vers des solutions plus respectueuses de l'environnement. Afin d'offrir le meilleur service associé à la meilleure offre produit, Elis a lancé une toute nouvelle gamme d'appareils sanitaires conçus à partir de plastique recyclé de type ABS (acrylonitrile butadiène styrène) dont l'origine est garantie.

Cette gamme est proposée dans tous les pays Elis et au même prix que la gamme existante Aqualine. L'objectif est de rendre ces appareils accessibles à tous, afin que chacun puisse contribuer à une consommation plus responsable.

Le plastique ABS est un matériau connu pour sa résistance et sa durabilité, ce qui en fait un choix idéal pour des appareils sanitaires de qualité et leur confère un design élégant.

Les premiers résultats des ventes de la gamme montrent que ces produits durables répondent aux besoins des clients qui sont enthousiastes devant cette solution plus responsable tout en étant abordable.

› **85 % de plastique recyclé** en moyenne sur l'ensemble de la gamme

› **4 fois moins d'émissions de CO_2** sur la matière première



Fontaine Triana

En 2022, Elis lance sur le marché une fontaine 3 eaux : la fontaine Triana. Disponible en deux versions, cette fontaine permet aux clients Elis de bénéficier de 3 types d'eau (eau fraîche/eau tempérée/eau chaude ou eau fraîche/eau tempérée/eau gazeuse) à leur convenance.

Cette fontaine 3 eaux présente de nombreux avantages. Tout d'abord, elle offre à ses clients une grande flexibilité dans leur consommation d'eau en ayant accès à toutes les températures d'eau dont ils ont besoin. De plus, l'eau gazeuse est particulièrement appréciée dans les lieux de travail pour se rafraîchir et se désaltérer et évite la consommation d'eau en bouteilles plastique. Enfin, cette fontaine 3 eaux est conçue pour être facile à utiliser et à entretenir par nos Agents de service Elis, garantissant une hygiène sûre et contrôlée.

En choisissant cette fontaine 3 eaux, les clients optent pour un équipement innovant, esthétique et pratique, qui leur offrira une solution complète pour leur consommation d'eau et s'intégrera parfaitement dans leur environnement de travail.







1.4 GOUVERNANCE

Une équipe dirigeante expérimentée

Composée du comité exécutif et du conseil de surveillance, la gouvernance est garante de la direction de l'entreprise, de sa pérennité et de son bon fonctionnement. Elle assure la stabilité du Groupe à travers une stratégie de croissance rentable.

Attentif à respecter la parité appliquée par le groupe Elis, le conseil de surveillance est composé de onze membres, dont six femmes. Il offre une complémentarité d'expériences et reflète la politique de diversité menée par le groupe Elis, notamment en termes de nationalités, d'expériences internationales, d'expertises…

La gouvernance est idéalement organisée pour saisir de nouvelles opportunités, consolider le leadership du groupe Elis et créer de la valeur stratégique et financière pour ses actionnaires.

Le conseil de surveillance

Le conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le directoire, dans les conditions prévues par la loi, les statuts de la Société et son règlement intérieur. Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Il est composé de 10 membres et de 1 censeur

THIERRY MORIN Président du conseil de surveillance, membre indépendant

FABRICE BARTHÉLEMY
Membre indépendant

PHILIPPE BEAUDOUX
Membre représentant les salariés

ANTOINE BUREL
Membre indépendant

MAGALI CHESSÉ
Membre

ANNE-LAURE COMMAULT
Membre indépendant

PHILIPPE DELLEUR
Membre indépendant

AMY FLIKERSKI
Membre

VALÉRIE GANDRÉ
Membre représentant les salariés

FLORENCE NOBLOT
Membre indépendant

PAUL-PHILIPPE BERNIER
Représentant permanent de Bpifrance Investissement, Censeur

5 femmes
5 hommes

9 nombre de réunions
55 ans âge moyen

90% taux d'assiduité
60% indépendance

1 session de journées stratégiques

Le comité d'audit

Il est composé de 3 membres

ANTOINE BUREL
Président

THIERRY MORIN
Membre indépendant

MAGALI CHESSÉ
Membre

Missions principales

- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable
- Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société
- Sélection et suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes

87% taux d'assiduité
5 nombre de réunions

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Il est composé de 3 membres

FABRICE BARTHÉLEMY
Président

THIERRY MORIN
Membre indépendant

VALÉRIE GANDRÉ
Membre représentant les salariés (depuis décembre 2021)

Missions principales

- Détermination et appréciation des règles de gouvernance :
  - composition des instances dirigeantes du Groupe
  - réflexion sur la composition du conseil (diversité, complémentarité des profils, indépendance, mixité, cumul des mandats, etc.)
  - plan de succession
- Détermination et appréciation régulière de la politique de rémunération des mandataires sociaux
- Évaluation annuelle du fonctionnement du conseil de surveillance

100% taux d'assiduité
4 nombre de réunions

Le comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Il est composé de 4 membres

FLORENCE NOBLOT
Présidente

PHILIPPE DELLEUR
Membre indépendant

AMY FLIKERSKI
Membre

ANTOINE BUREL
Membre indépendant

Missions principales

- Suivi des questions relatives à la stratégie de la Société en matière de RSE
- Réflexions sur les engagements et les orientations du Groupe en la matière
- Anticipation des principaux enjeux, risques et opportunités dans les domaines de la RSE
- Émission de recommandations sur la politique RSE du Groupe

100% taux d'assiduité
3 nombre de réunions

Le comité exécutif

Il est composé de 11 membres



XAVIER MARTIRÉ
Président du directoire



LOUIS GUYOT
Membre du directoire,
Directeur administratif et financier



MATTHIEU LECHARNY
Membre du directoire,
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(Europe du Sud, Amérique latine)



ALAIN BONIN
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(France)



MICHEL DELBECQ
Directeur de la transformation
et des systèmes d'information



FRÉDÉRIC DELETOMBE
Directeur industriel,
achats et supply chain



CHARLOTTA ERICSSON
Directrice générale adjointe
en charge des opérations
(Europe du Nord)



DIDIER LACHAUD
Directeur des ressources
humaines et de la RSE



YANN MICHEL
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(France, Grande Bretagne, Irlande,
Europe de l'Est)



CAROLINE ROCHE
Directrice marketing
et innovation



ANDREAS SCHNEIDER
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(Europe Centrale, pays Baltes, Suisse)

Le comité exécutif contribue à la définition ainsi qu'à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Ce comité, constitué d'une équipe de 11 membres, est présidé par le président du directoire. La structure organisationnelle du Groupe s'articule autour de cinq fonctions supports et de cinq fonctions opérationnelles régionales. Les fonctions opérationnelles sont à la charge des cinq directeurs généraux adjoints, organisés par géographie.

Le comité exécutif se réunit au moins une fois par mois, une fréquence jugée suffisante compte tenu des rythmes de l'activité d'Elis.

Plus d'informations dans le chapitre 2.





2 Gouvernement d'entreprise RFA

2.1	**GOUVERNANCE**		**56**
	2.1.1	Code de gouvernement d'entreprise	56
	2.1.2	Le choix de gouvernance de la Société	57
	2.1.3	La direction générale du Groupe	57
	2.1.4	Le conseil de surveillance	63
	2.1.5	Les comités du conseil de surveillance	82
	2.1.6	Charte de déontologie boursière	86
	2.1.7	Déclarations sur la situation des membres du directoire et du conseil de surveillance	86
	2.1.8	Gestion des conflits d'intérêts	86
	2.1.9	Conventions réglementées	87
	2.1.10	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	88
2.2	**RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX**		**90**
	2.2.1	Politique de rémunération	90
	2.2.2	Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux	99
	2.2.3	Approbation des actionnaires et présentation des résolutions relatives aux rémunérations *(Say on Pay)*	119
2.3	**PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES**		**120**
2.4	**ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**		**120**
2.5	**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR AU BÉNÉFICE DU DIRECTOIRE**		**121**
2.6	**OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE**		**123**

2

2.1 GOUVERNANCE

En application des dispositions de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le conseil de surveillance rend compte dans le présent rapport des informations relatives au gouvernement d'entreprise. Ce rapport inclut en outre les informations adaptées aux sociétés à directoire et conseil de surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux, mentionnées aux articles L. 22-10-9 à L. 22-10-11 du Code de commerce, ainsi que les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.

Le Président du conseil de surveillance a chargé les directions financière, juridique et de l'audit interne des diligences préparatoires au présent rapport, lequel a ensuite été revu par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et approuvé par le conseil de surveillance de la Société le 7 mars 2023.

Il est précisé que la section de ce rapport qui présente la politique de rémunération applicable aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance pour 2023 ainsi que les éléments de rémunérations versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 a été établie avec le concours du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

2.1.1 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dans sa version révisée de janvier 2020, disponible sur le site internet de l'AFEP (www.afep.com), notamment pour la rédaction du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise. La dernière version du Code AFEP-MEDEF de décembre 2022 sera mise en application dans le cadre du prochain document d'enregistrement universel sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce auquel renvoie l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et visée à l'article 27 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception toutefois de la recommandation suivante :

Disposition du Code AFEP-MEDEF écartée	Explication
La rémunération des administrateurs Article 21.1 « *Il (le conseil d'administration) tient compte, selon les modalités qu'il définit, de la participation effective des administrateurs au conseil et dans les comités, et comporte donc une part variable prépondérante.* »	La part variable de la rémunération du Président du conseil de surveillance n'est pas prépondérante. Mis à part le Président du conseil de surveillance (dont la rémunération respecte par ailleurs les autres recommandations du Code AFEP-MEDEF), la rémunération variable allouée aux membres du conseil de surveillance est bien prépondérante. Cette situation résulte de la modification de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 20 mai 2021 ayant eu pour effet d'augmenter sensiblement la part fixe de la rémunération du Président du conseil de surveillance (dirigeant mandataire non exécutif) – et dans une moindre mesure celle des présidents des comités – de façon (i) à être en ligne avec le benchmark opéré par la Société et, (ii) à tenir compte du travail fourni par ces personnes lequel dépasse significativement le seul cadre des réunions du conseil de surveillance et des comités. S'agissant du Président du conseil de surveillance, il convient de distinguer (i) la rémunération qui lui est allouée en qualité de Président, i.e. de dirigeant mandataire social non exécutif, conformément à l'article L. 225-81 du Code de commerce, devant satisfaire la recommandation de l'article 25.2 du Code AFEP-MEDEF et (ii) la rémunération qui lui est allouée en tant que membre du conseil de surveillance conformément à l'article L. 225-83 du Code de commerce, devant satisfaire la recommandation de l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF. À cet effet, dans un souci de clarté, il est proposé de modifier la description de la rémunération du Président du conseil de surveillance dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2023 à soumettre au vote de la prochaine assemblée générale 2023 (voir section 2.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise). Il sera ainsi proposé d'allouer au Président du conseil de surveillance une rémunération globale comprenant (i) un montant fixe annuel, à hauteur de 186 000 euros, entendu comme la rémunération qui lui est attribuée en sa qualité de Président sur le fondement de l'article L. 255-81 du Code de commerce et, (ii) une rémunération qui lui est allouée en sa qualité de membre du conseil de surveillance sur le fondement de l'article L. 225-83 du Code de commerce ne comprenant qu'une part variable et pas de part fixe (à hauteur de 3 600 euros par séance ou 50 % de ce montant pour les séances tenues par conférence téléphonique). La rémunération attribuée au Président, en sa seule qualité de membre du conseil de surveillance, sera ainsi analysée comme comportant une part variable prépondérante, en ligne avec l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF.

Pour mémoire, aux termes du document d'enregistrement universel 2021, une disposition du Code AFEP-MEDEF était écartée par la Société. Celle-ci est désormais conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF pour les raisons suivantes :

La formation des administrateurs

Article 13.3 « *Les administrateurs représentant les salariés ou représentant les actionnaires salariés bénéficient d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat.* »

Il est précisé que les deux membres du conseil de surveillance représentant les salariés ont suivi en 2022 des séances de formation leur permettant d'accomplir leur mandat dans des conditions optimales.

2.1.2 Le choix de gouvernance de la Société

La Société est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Les membres du directoire et du conseil de surveillance sont désignés collectivement dans le présent document par le terme « mandataires sociaux ».

La qualité de sa gouvernance ainsi que le respect des principes et des règles régissant ses activités sont au cœur des préoccupations du groupe Elis et du conseil de surveillance. Pour sa gouvernance, le Groupe a retenu, depuis sa transformation en société anonyme en 2014, une organisation duale à directoire et conseil de surveillance, considérant que l'équilibre des pouvoirs y était mieux assuré au bénéfice de toutes les parties prenantes. La qualité des travaux du conseil est garantie par la forte implication de ses membres et facilitée par le rôle des trois comités, exposé dans le présent chapitre.

2.1.3 La direction générale du Groupe

La direction générale du Groupe est assurée par le directoire et le comité exécutif, lesquels sont présidés par Xavier Martiré – Président du directoire. La direction générale n'a connu aucune évolution au cours de l'exercice 2022.

Le directoire

Composition du directoire

Les règles relatives à la composition du directoire, la durée des fonctions de ses membres, les règles de fonctionnement de cette instance, ses missions et pouvoirs ainsi que les pouvoirs et obligations du directoire sont décrites dans les statuts de la Société (articles 12, 14 et 15) dont les stipulations sont disponibles sur le site internet (www.elis.com).

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, le directoire est composé des trois membres suivants :

Prénom/Nom	Nationalité	Âge	Nombre d'actions Elis[(b)]	Qualité	Date de 1re nomination	Début du mandat en cours	Expiration du mandat en cours
Xavier Martiré	Française	52	533 393	Président	21 octobre 2008[(a)]	5 septembre 2022	5 septembre 2026
Louis Guyot	Française	50	225 318	Membre	5 septembre 2014	5 septembre 2022	5 septembre 2026
Matthieu Lecharny	Française	53	132 824	Membre	5 septembre 2014	5 septembre 2022	5 septembre 2026

(a) Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée.

(b) Au 31 décembre 2022 (voir chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel, section 7.2.3 qui décrit les transactions réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société en 2022). Ce nombre inclut la contrepartie en actions des parts du FCPE « Elis for All » détenues par chacun des membres du directoire au 31 décembre 2022.

Situation des mandats des membres du directoire

Le conseil de surveillance du 8 mars 2022, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a pris les décisions suivantes :

- renouvellement pour une durée de quatre ans à compter du 5 septembre 2022 du mandat des membres du directoire : Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny ;
- renouvellement du mandat de Xavier Martiré en qualité de Président du directoire pour la durée de son mandat de membre du directoire à compter du 5 septembre 2022.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a estimé d'une part, qu'il était dans l'intérêt des actionnaires que la stratégie du Groupe définie et mise en place au cours de ces dernières années se poursuive dans les années à venir et d'autre part, que les membres du directoire ont prouvé leur capacité à mettre en œuvre cette stratégie, notamment au cours de la période de crise sanitaire traversée ces derniers mois.

Présentation des membres du directoire (article L. 22-10-10 1 du Code de commerce)



Xavier Martiré

Président
du directoire

Adresse professionnelle :
5, boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 18 janvier 1971

Nationalité : française

BIOGRAPHIE

Xavier Martiré a débuté sa carrière à la SNCF en 1997 en tant que chef d'atelier maintenance du Train à Grande Vitesse. Il a ensuite rejoint le groupe Elis en 1999 en tant que Directeur de centre de profits, et a occupé successivement les fonctions de Directeur régional et de Directeur général adjoint en charge des activités en France, avant d'être nommé Président de la Société en 2008. Xavier Martiré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président-directeur général de M.A.J. SA (France)
- Administrateur de Pierrette – T.B.A. SA (France)
- Président de Berendsen Ltd (Royaume-Uni)
- Président d'Elis Luxembourg SA (Luxembourg)
- Président de Golden Clean SA (Chili)
- Administrateur d'Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur d'Elis Italia SpA (Italie)
- Administrateur de S.P.A.S.T. SA (Portugal)
- Administrateur de G.A.F.I.D.E.S. SA (Portugal)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Clean Master SA (Chili)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Président-directeur général d'Elis Services SAS (France)
- Président du conseil de surveillance d'Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (Brésil)
- Administrateur Wäscherei Mariano AG (Suisse)
- Administrateur de Lavalia Sur Servicios y Renting Textil (Espagne)
- Administrateur de Lavalia Balears Servicios y Renting Textil (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Hotelera Del Mediterraneo (Espagne)
- Administrateur de Lavanderias Triton SL (Espagne)
- Administrateur de Compañia Navarra de Servicios Integrales SL (Espagne)
- Membre du conseil de Berendsen A/S (Danemark)



Adresse professionnelle :
5, boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 23 mai 1972

Nationalité : française

Principale activité : Directeur administratif et financier

Louis Guyot

Membre du directoire

BIOGRAPHIE

Louis Guyot a rejoint le Groupe en 2013. Louis Guyot a débuté sa carrière en 1998 à la direction du trésor en tant qu'adjoint au chef du bureau financement du logement et des collectivités locales. Il a ensuite été Directeur administratif, financier et informatique de Medica France (2001-2004), Directeur développement et stratégie de la Compagnie des Alpes (2004-2007), et Directeur finance et opérations de la direction du développement de Dalkia (2007-2010), puis Directeur général finances et international de Korian (2010-2013). Louis Guyot est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale des ponts et chaussées et du Collège des ingénieurs.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président de Pro Service Environnement SAS (France)
- Président de Blanchisserie Blésoise SAS (France)
- Administrateur de Pierrette – T.B.A. SA (France)
- Co-Gérant de Société de Participations Civiles et Commerciales (France)
- Président d'Elis Belgium SA (Belgique)
- Président de Berendsen A/S (Danemark)
- Président du conseil de surveillance d'Elis Textile Service AS (Estonie)
- Administrateur d'Elis Luxembourg SA (Luxembourg)
- Administrateur d'Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur de Goiz Ikuztegia SLU (Espagne)
- Administrateur de Servicios de Lavandería Industrial de Castilla La Mancha SAU (Espagne)
- Administrateur de Eliteq Sanidad Ambiental SL (Espagne)
- Administrateur d'Elis Italia SpA (Italie)
- Administrateur de S.P.A.S.T. SA (Portugal)
- Administrateur de G.A.F.I.D.E.S. SA (Portugal)
- Administrateur d'Elis Textile Service Oy (Finlande)
- Administrateur d'Elis Textil Service AB (Suède)
- Administrateur d'Elis Holding AB (Suède)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Golden Clean SA (Chili)
- Administrateur de Clean Master SA (Chili)
- *Director* de Colidays Holdings Ltd (Chypre)
- *Director* de Skewen Investments Ltd (Chypre)
- Membre du *Board* de Berendsen Ireland Holdings Ltd (Irlande)
- Membre du *Board* d'Elis Textile Services Ltd (Irlande)
- Membre du *Board* d'Elis Textiles Ltd (Irlande)
- Membre du conseil de surveillance d'Elis Textile Service Sp zoo (Pologne)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Administrateur d'Elis Services SAS (France)
- Président d'Hygiène Contrôle Île-de-France SAS (France)
- Président de BMF SAS (France)
- Gérant de Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine SARL (France)
- Administrateur d'InoTex Bern AG (Suisse)
- Administrateur de Berendsen Tekstile Service A/S (Norvège)
- Administrateur de Compañía Navarra de Servicios Integrales S.L. (Espagne)
- Administrateur de Lavandería Industrial La Condesa, S.L.U. (Espagne)
- Administrateur d'Indusal Sur, SA (Espagne)
- Administrateur d'Indusal Centro, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lloguer Textil Maresme SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Triton SL (Espagne)
- Administrateur d'Energías Margua, SAU (Espagne)
- Administrateur de Cogeneración Martiartu, SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Lizzara SL (Espagne)
- Administrateur de Logralimp SL (Espagne)
- Administrateur d'Indusal Navarra, SAU (Espagne)
- Administrateur d'Indusal, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lesa Inmuebles Siglo XXI, SL (Espagne)
- Administrateur de Base Lavanderia Industrial SLU (Espagne)
- Administrateur de Marina de Complementos SLU (Espagne)
- Administrateur de Bristol Holding SAPI (Mexique)
- Administrateur de Empresas HTX SA (Mexique)
- Administrateur de Grupo Codeli SA (Mexique)



Matthieu Lecharny

Membre du directoire

Adresse professionnelle :
5, boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 26 décembre 1969

Nationalité : française

Principale activité : Directeur général adjoint en charge des opérations

BIOGRAPHIE

Matthieu Lecharny a rejoint le groupe Elis en 2009, il est Directeur général adjoint responsable des opérations de deux régions en France, du Portugal, de l'Espagne, d'Andorre, de l'Italie, de l'Amérique latine, et des acquisitions. Matthieu Lecharny a débuté sa carrière chez Procter & Gamble dans les ventes. Il a ensuite rejoint Unilever et y a occupé, de 1996 à 2009, différentes responsabilités seniors au sein du marketing, en France et à l'international. Il a notamment été *Brand Director Oral Care* pour l'Europe de 2001 à 2003, Directeur marketing France Personal Care de 2003 à 2005. Avant de rejoindre le Groupe, il était Directeur marketing monde de la marque Cif. Matthieu Lecharny est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Président d'Elis Italia SpA (Italie)
— Administrateur d'Elis Manomatic SA (Espagne)
— Administrateur de Goiz Ikuztegia SLU (Espagne)
— Administrateur de Casbu SL (Espagne)
— Administrateur de Servicios de Lavandería Industrial de Castilla La Mancha SAU (Espagne)
— Administrateur de Eliteq Sanidad Ambiental SL (Espagne)
— Administrateur de S.P.A.S.T. SA (Portugal)
— Administrateur d'Albia SA (Chili)
— Administrateur de Servicios Hospitarios SA (Chili)
— Administrateur de Golden Clean SA (Chili)
— Administrateur de Clean Master SA (Chili)
— Administrateur de Bristol Holding SAPI (Mexique)
— Administrateur de Empresas HTX SA (Mexique)
— Administrateur de Grupo Codeli SA (Mexique)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

— Administrateur de Lavandería Industrial La Condesa SLU (Espagne)
— Administrateur d'Indusal Sur SA (Espagne)
— Administrateur de Lavalia Balears Servicios y Renting Textil (Espagne)
— Administrateur de Lavalia Sur Servicios y Renting Textil SA (Espagne)
— Administrateur de Lavanderia Hotelera Del Mediterraneo SA (Espagne)
— Administrateur de Lavanderia Lizzara SL (Espagne)
— Administrateur d'Indusal Centro SAU (Espagne)
— Administrateur de Logralimp SL (Espagne)
— Administrateur de Lloguer Textil Maresme SLU (Espagne)
— Administrateur de Lavanderia Triton SL (Espagne)
— Administrateur de Compañía Navarra de Servicios Integrales SL (Espagne)
— Administrateur d'Energías Margua SAU (Espagne)
— Administrateur de Cogeneración Martiartu SLU (Espagne)
— Administrateur d'Indusal Navarra SAU (Espagne)
— Administrateur de Lesa Inmuebles Siglo XXI SL (Espagne)
— Administrateur d'Indusal SAU (Espagne)
— Administrateur de Base Lavanderia Industrial SLU (Espagne)
— Administrateur de Marina de Complementos SLU (Espagne)
— Membre du conseil de surveillance d'Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (Brésil)

Pouvoirs du directoire

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance. Certaines décisions relevant des pouvoirs du directoire font par ailleurs l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance (voir ci-après l'extrait de l'article 20.iv des statuts de la Société).

Aucune restriction des pouvoirs du directoire n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société en exécution des engagements pris en son nom par le Président du directoire ou un Directeur général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

Extrait de l'article 20.IV des statuts de la Société et de l'article 3.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance

Décisions et opérations au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, soumises à l'approbation préalable du conseil de surveillance (en sus des pouvoirs consentis par la loi) :

- toute proposition à l'assemblée générale de la Société de toute modification statutaire ;
- toute proposition de résolutions à l'assemblée générale de la Société relatives à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital de la Société, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute proposition à l'assemblée générale de la Société d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- toute mise en place d'un plan d'options ou d'un plan d'attribution gratuite d'actions, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou toute attribution gratuite d'actions au sein du Groupe ;
- la nomination, le renouvellement ou la révocation des commissaires aux comptes de la Société ;
- les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité, susceptibles d'avoir un impact de 5 % ou plus sur l'EBITDA du Groupe ;
- l'adoption du budget annuel et du plan d'investissement de la Société ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, et toute émission d'obligations non convertibles du Groupe dès lors que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 100 millions d'euros ;
- les prises, extensions ou cessions de participations du Groupe dans toutes sociétés créées ou à créer d'un montant supérieur à 20 millions d'euros de valeur d'entreprise ;
- tout projet d'opération du Groupe dont le montant d'investissement ou de désinvestissement est supérieur à 20 millions d'euros dans la mesure où cette opération n'a pas été inscrite au budget ou au plan d'investissement ;
- toute décision de fusion, scission, apport partiel d'actifs ou assimilés impliquant la Société ;
- en cas de litige concernant le Groupe, les compromis ou transactions au-delà de 5 millions d'euros ;
- tout changement significatif dans les principes comptables appliqués par la Société autrement qu'à raison de la modification des normes IAS/IFRS ;
- toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Le comité exécutif

Le directoire est assisté dans ses missions d'un comité exécutif composé de onze membres incluant les membres du directoire et les principaux directeurs opérationnels et fonctionnels du Groupe présentés au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel.

Informations sur les membres du comité exécutif (autres que les membres du directoire)

(Informations actualisées au 31 décembre 2022)

Alain Bonin, 59 ans, est Directeur général adjoint depuis 2012, en charge des opérations depuis 2009. Il est responsable de la direction commerciale grands comptes, des directions commerciales des marchés de l'Hôtellerie-Restauration et Santé ainsi que des opérations de quatre régions en France et de la Suisse. Alain Bonin fait partie du Groupe depuis plus de 30 ans et y a occupé différentes responsabilités managériales, dont plusieurs directions de centres de profit et une direction régionale. Il est titulaire d'un diplôme d'études universitaires (DUT) en techniques de commercialisation.

Michel Delbecq, 58 ans, est Directeur de la transformation et des systèmes d'information du Groupe. Michel Delbecq a accompli l'ensemble de son parcours professionnel dans diverses fonctions informatiques avant de prendre la direction des systèmes d'information de deux filiales de LVMH en Europe et en Asie, puis la direction des études informatiques au sein du Groupe Sephora. Il est diplômé de l'ENSIMAG et titulaire d'un master des systèmes d'information.

Frédéric Deletombe, 50 ans, est Directeur industriel depuis 2009 et Directeur des achats et *supply chain* depuis 2015. Il a rejoint le Groupe en 2006 et y a occupé différentes responsabilités managériales. Précédemment, Frédéric Deletombe a occupé des fonctions managériales au sein de différents départements opérationnels et industriels chez IBM Microelectronics, puis Altis Semi conductors. Frédéric Deletombe est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA). Il est également titulaire d'un DEA de l'organisation de l'entreprise et de la production (ENPC).

Didier Lachaud, 63 ans, est Directeur des ressources humaines du groupe Elis depuis 2010. Il a laissé ses fonctions de Directeur RSE en 2021 à un nouveau Directeur spécialement nommé. Avant de rejoindre le Groupe, Didier Lachaud a occupé différentes responsabilités au sein de la direction des ressources humaines de Schlumberger et d'Air Liquide, et a été Directeur des ressources humaines des groupes Fives et Gemplus (Gemalto). Didier Lachaud a également été consultant chez Vacoas Management et Neumann International. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de droit privé.

Yann Michel, 49 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations depuis le 1er mars 2015. Il est responsable des services Pest control, des opérations de deux régions en France et des opérations au Royaume-Uni et en Irlande. Yann Michel fait partie du Groupe depuis plus de 15 ans et y a occupé diverses fonctions opérationnelles, dont deux directions régionales. Il est diplômé de l'Université de technologie de Compiègne.

Caroline Roche, 49 ans, est Directrice marketing et innovation du Groupe depuis 2016. Avant de rejoindre Elis, Caroline Roche a occupé plusieurs postes de direction marketing, digital et direction de BU e-commerce pendant plus de 15 ans. Elle a exercé son métier dans la distribution, en particulier au sein du groupe Go Sport, Marionnaud Europe et le groupe Galeries Lafayette. Elle a également une expérience d'entrepreneur et de conseil en agence web et marketing services. Caroline Roche est diplômée de l'École supérieure de commerce de Montpellier (section finance) et titulaire d'un master de marketing international à l'université Complutense de Madrid.

Andreas Schneider, 55 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations en Allemagne, Autriche, Pologne, les pays baltes, la Russie, la République Tchèque, la Slovaquie et la Hongrie. Andreas Schneider a rejoint Berendsen en 2008 en tant que Directeur financier avant d'être nommé Directeur financier *Workwear* en 2012. Précédemment, Andreas Schneider a été responsable de la « Turn Around Business Unit » dans une société de conseil internationale et a exercé au sein d'une des plus grandes sociétés allemandes d'impression et d'édition, ainsi qu'en tant que Directeur financier et Directeur adjoint en charge des opérations au sein du « Deutsche Bahn Group ». Andreas Schneider est titulaire d'un MBA en économie.

Charlotta Ericsson, (membre du comité exécutif à compter du 1er juin 2022 en remplacement de Johanna Persson), 41 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations des pays nordiques (Suède, Norvège, Finlande, Danemark, Benelux) et responsable de l'unité commerciale pour les tenues de salles blanches (Cleanroom). Charlotta Ericsson a rejoint Elis Sweden en tant que Directeur régional en 2021. Avant de rejoindre Elis, elle a été Global Business Unit Manager chez Perstorp (entreprise chimique) et a également travaillé plusieurs années en tant que Management Consultant chez Capgemini Consulting, avec une large exposition à divers secteurs. Charlotta Ericsson est titulaire d'un master en sciences de la biotechnologie et de l'ingénierie et en administration des affaires à la faculté d'ingénierie de l'Université de Lund (Suède).

Politique de diversité au sein du Groupe et des instances dirigeantes

(directoire, comité exécutif de la Société et 10 % des postes à plus haute responsabilité)

La politique de diversité au sein du Groupe, en particulier au sein des instances dirigeantes, est basée sur des processus d'identification et de gestion des talents ainsi que des plans de relève pour les postes clés, centrés sur la performance et le potentiel. La politique du Groupe en matière de non-discrimination et d'égalité des chances est présentée dans son Code éthique.

Le Groupe s'est fixé pour objectif, d'une part, de diminuer les écarts de représentation des femmes ou des hommes dans certaines catégories de métiers, de même que dans les fonctions exécutives de la Société et, d'autre part, d'augmenter le nombre de femmes parmi les postes à plus forte responsabilité (en ce compris les postes des membres du comité exécutif).

Signe de son engagement sur ce sujet, le Groupe travaille notamment sur la parité femmes-hommes et s'est fixé dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025 un objectif de 40 % de part des femmes dans les instances dirigeantes et fonctions cadres, puis 42 % à horizon 2030. L'atteinte de cet objectif a notamment été incluse dans les critères de financement du Groupe.

Différentes mesures et actions sont ainsi mises en œuvre pour atteindre cet objectif :

- mise en place d'une procédure de recrutement non sexuée fondée sur les compétences, l'expérience professionnelle et les qualités des candidats et incluant systématiquement la recherche de 30 à 50 % de candidatures féminines selon les métiers ;
- sensibilisation des personnes en charge du recrutement ou de la communication auprès de grandes écoles ou d'universités pour faire connaître les différents métiers d'Elis ; une attention particulière est portée aux candidatures du sexe sous-représenté dans la liste finale retenue pour un poste.

Le résultat de ces actions en 2022 est que 34 % des nouveaux managers sont des femmes (+ 21 % en cinq ans).

La revue des talents pilotée par la direction des ressources humaines en lien avec les directions pays, régionales et les directions de service du siège, permet d'identifier et de développer le potentiel des managers pour les faire évoluer au sein du Groupe à court, moyen et long termes. Un parcours de développement et un programme de *mentoring* ont été mis en place en 2022 pour accompagner les évolutions des femmes dans l'entreprise.

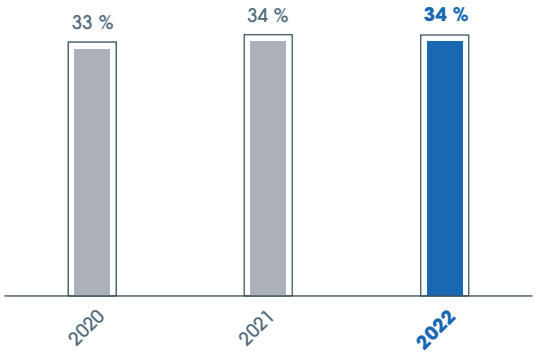
Lors des entretiens annuels individuels et de la revue des talents, sont étudiés en priorité les souhaits d'évolution des collaborateurs vers un métier au sein duquel le sexe du collaborateur est sous-représenté.

S'agissant plus particulièrement du comité exécutif et du directoire, les compétences et les besoins en termes de profils de ces deux instances de direction sont régulièrement analysés par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

En outre le processus de sélection d'un candidat aux fonctions de membre du directoire prévoit désormais la présentation d'au moins un candidat de chaque sexe lors de chaque nomination, que celle-ci intervienne dans le cadre du remplacement d'un poste vacant ou dans le cadre du renforcement de la composition de cette instance. En cas de recours à un cabinet extérieur lors d'un recrutement, il sera demandé au cabinet de proposer au moins un candidat de chaque sexe.

Un candidat de chaque sexe au moins et répondant chacun aux critères et aux besoins en termes de profils qui aura été préalablement identifié dans le cadre du processus de sélection des candidats, sera présélectionné par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance avant d'être présenté au conseil de surveillance, organe compétent pour nommer les membres du directoire.

Évolution de la part des femmes dans les fonctions cadres ou de managers



Le Groupe s'est fixé un objectif de 40 % à horizon 2025, 42 % d'ici 2030.

Pour plus de détails sur cette politique, voir chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel, section 3.4.4 « Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances » du présent document d'enregistrement universel.

2.1.4 Le conseil de surveillance

Les règles relatives à la composition et au fonctionnement du conseil de surveillance sont décrites dans les statuts de la Société (articles 17 et 18) ainsi que dans le règlement intérieur (article 1er) de cette instance, disponibles sur le site internet de la Société (www.elis.com).

Composition du conseil de surveillance

Politique de diversité de la composition du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance et le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance évaluent régulièrement la composition du conseil et de ses comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des membres du conseil. Sont également identifiées les orientations à donner afin d'assurer un meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue international et de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre et d'expérience.

En application des articles L. 225-68, L. 22-10-20 et L. 22-10-10 2° du Code de commerce, il est présenté ci-après la politique de diversité appliquée au sein du conseil de surveillance (hors censeur) pour la sélection de ses membres, les objectifs fixés, les modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus. Cette diversité est entre autres, assurée par la mise en place d'un échelonnement des renouvellements des mandats permettant ainsi de favoriser un renouvellement harmonieux de ses membres, et la possibilité pour les actionnaires de se prononcer chaque année sur le renouvellement d'un ou plusieurs mandats. Pour permettre cet échelonnement, les statuts de la Société prévoient ainsi que l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du conseil de surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre ans.

Le conseil de surveillance lors de sa séance du 7 mars 2023, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a examiné et validé la composition du conseil de surveillance sur la base des différents critères exposés ci-après.

Critères	Objectifs	Mises en œuvre et résultats obtenus (situation au 7 mars 2023)
Indépendance	Être conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en matière d'indépendance du conseil (soit au moins la moitié des membres du conseil)	6 membres sont indépendants (soit 2/3 des membres, hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés)
Mixité	Être conforme aux dispositions légales en matière de mixité qui prévoient une proportion minimale de 40 % au moins de chaque sexe (L. 225-69-1 et L. 22-10-21 du Code de commerce)	4 femmes 4 hommes (soit 50 % de femmes, hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés et censeur)(a)
Âge des membres du conseil	Pas plus d'un tiers des membres du conseil de plus de 70 ans en conformité avec les dispositions légales en la matière (article 17 des statuts de la Société)	1 membre > + de 70 ans 9 membres < moins de 70 ans Âge moyen : 55 ans
Représentation salariale au conseil	Article 17 des statuts de la Société	2 membres représentant les salariés Voir ci-après le paragraphe « Représentation des salariés au conseil de surveillance ».
Complémentarité des profils d'un point de vue international et de nationalités	Refléter autant que possible les différentes zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère	Tous les membres du conseil de surveillance ont une expérience internationale. Un membre du conseil est de nationalité canadienne.
Complémentarité des profils en termes d'expertise et d'expérience	Inclure des compétences techniques variées en termes d'expertise et expérience	**Cartographie des compétences des membres du conseil de surveillance** › les membres possèdent une vaste expérience professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes de haut niveau, ils exercent ou ont exercé des fonctions d'administrateur ou de mandataire social dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, dont certaines sont cotées en bourse ; › la diversité des compétences est manifestée par la variété des profils des membres du conseil qui rassemblent de nombreuses expériences et formations en finance, management et gouvernance, RSE, gestion des risques, ressources humaines, ingénierie. Une matrice de compétences des membres du conseil de surveillance est présentée dans le tableau ci-dessous.

(a) 5 femmes et 6 hommes composent le conseil de surveillance en prenant en compte les membres du conseil de surveillance représentant les salariés et le représentant permanent du censeur.

Représentation des salariés au conseil de surveillance (article 17 des statuts de la Société)

› **s'agissant des membres représentant les salariés :**

En application de l'article L. 225-79-2 II du Code de commerce et de l'article 17 VII des statuts de la Société, la Société a mis en œuvre en 2020 les dispositions légales applicables telles que celles-ci ont été modifiées par la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi « Pacte ») et le comité de groupe a désigné le 2 novembre 2020 deux membres représentant les salariés au conseil de surveillance (un homme et une femme).

› **s'agissant de la représentation des salariés actionnaires :**

La catégorie de membres salariés au conseil de surveillance prévue à l'article L. 225-71 du Code de commerce (représentant les salariés actionnaires) n'est actuellement pas représentée au conseil de surveillance d'Elis dès lors que les actions détenues par le personnel de la Société, ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentent 2,41 % du capital social, soit un niveau de participation inférieur à 3 % qui est le seuil à partir duquel la nomination est requise par les dispositions légales et par l'article 17 des statuts (voir chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel, section 7.2.1).

MATRICE DE L'EXPÉRIENCE ET DES COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Compétences/expérience	Thierry Morin	Fabrice Barthélemy	Antoine Burel	Anne-Laure Commault	Philippe Delleur	Florence Noblot	Magali Chessé	Amy Flikerski	Valérie Gandré	Philippe Beaudoux	Paul-Philippe Bernier [a]
Direction générale d'entreprise	✔	✔	✔		✔	✔					
Direction/expérience internationale	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔			
Finance	✔	✔	✔				✔	✔			✔
Gestion des risques/audit	✔	✔	✔				✔				✔
RSE			✔			✔					✔
Marketing et ventes				✔		✔					
Ressources humaines										✔	
Qualité									✔		

(a) Censeur.

Composition du conseil de surveillance et des comités spécialisés à la date d'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise et synthèse des participations aux réunions du conseil et de ses comités en 2022

	Conseil de surveillance								Comités						
	Nationalité	Âge	Nombre de mandats dans des sociétés	Nombre d'actions Elis[b]	Qualité au sein du conseil	Début du 1er mandat	Début du mandat en cours	Taux d'assiduité en 2022	Comité d'audit	Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	Comité RSE	Taux d'assiduité 2022			Fin du mandat en cours au sein du conseil et des comités[a]
												Comité d'audit	CNRG	RSE	
Thierry Morin ✔	FR	70	1	3 568	Président	23/06/2014	23/05/2019	100 %	Membre	Membre	-	100 %	100 %	-	2023
Magali Chessé	FR	48	1	500	Membre	01/06/2016	23/05/2019	78 %	Membre	-	-	60 %	-	-	2023
Philippe Delleur ✔	FR	64	0	1 600	Membre	24/06/2015	23/05/2019	89 %	-	-	Membre	-	-	100 %	2023
Florence Noblot ✔	FR	59	1	2 500	Membre	31/07/2014	20/05/2021	89 %	--		Présidente	-	-	100 %	2025
Anne-Laure Commault ✔	FR	48	0	2 000	Membre	19/05/2017	20/05/2021	100 %	-	-	-	-	-	-	2025
Antoine Burel [b] ✔	FR	60	1	1 954	Membre	20/02/2019	19/05/2022	100 %	Président	-	Membre	100 %	-	-	2026
Amy Flikerski	CA	43	0	514	Membre	30/06/2020	30/06/2020	89 %	-	-	Membre	-	-	100 %	2024
Fabrice Barthélemy [c] ✔	FR	54	1	3 028	Vice-président	30/06/2020	30/06/2020	100 %	-	Président	-	-	100 %	-	2024
Valérie Gandré	FR	51	0	3 742[d]	Membre salarié	02/11/2020	02/11/2020	78 %	-	Membre	-	-	-	-	2024
Philippe Beaudoux	FR	58	0	1 345[d]	Membre salarié	02/11/2020	02/11/2020	89 %	-	-	-	-	-	-	2024
Paul-Philippe Bernier [e]	FR	42	0	0	Censeur	06/01/2023	06/01/2023	-	-	-	-	-	-	-	2023

✔ *Membre indépendant : (les critères d'indépendance utilisés par la Société sont décrits ci-après au paragraphe « Indépendance des membres du conseil de surveillance » du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise).*

(a) Année au cours de laquelle expire le mandat.

(b) Membre du conseil de surveillance renouvelé par l'assemblée générale ordinaire du 19 mai 2022. Antoine Burel a été nommé membre du comité RSE par le conseil de surveillance du 15 décembre 2022.

(c) Fabrice Barthélémy a été nommé Vice-président du conseil de surveillance lors de la réunion du conseil de surveillance du 7 mars 2023.

(d) Les membres salariés n'ont pas d'obligation de détention d'un nombre minimum d'actions Elis (article 17 VII des statuts).

(e) Représentant permanent de la société Bpifrance Investissement, nommée censeur au sein du conseil de surveillance le 6 janvier 2023, pour une durée d'un an jusqu'à l'assemblée générale statutant sur les comptes clos le 31 décembre 2023.

Évolution de la composition du conseil de surveillance et des comités spécialisés jusqu'à la date d'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Membre du conseil de surveillance concerné	Nature du changement	Date
Antoine Burel	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance et de Président du comité d'audit pour une durée de quatre ans	19 mai 2022
	Nomination en qualité de membre du comité RSE, en complément de son mandat de Président du comité d'audit	15 décembre 2022
Joy Verlé	Démission de son mandat de Vice-président et membre du conseil de surveillance	30 août 2022
	Démission de sa fonction de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	
Fabrice Barthélémy	Nomination en qualité de Vice-président du conseil de surveillance	7 mars 2023

Création de la fonction de censeur

Lors de sa séance du 15 décembre 2022, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance a décidé de créer une fonction de censeur au sein du conseil. Cette fonction pourrait permettre à un actionnaire significatif qui ne bénéficierait pas d'un poste de membre du conseil de surveillance, de pouvoir bénéficier d'un accès aux informations fournies aux membres du conseil et d'une opportunité d'assister aux travaux de celui-ci. En conséquence, le règlement intérieur du conseil de surveillance et du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ainsi que la charte de déontologie boursière ont été modifiés.

Le censeur pourrait être consulté par le conseil de surveillance sur tous sujets intéressant l'organisation ou les affaires de la Société. Le censeur participerait, avec voix consultative uniquement, aux réunions du conseil. Les Présidents des comités pourraient également recueillir son avis sur les sujets relevant de ses compétences.

Lors de sa réunion du 6 janvier 2023, le conseil de surveillance a désigné en qualité de censeur, la société Bpifrance Investissement, nouvel actionnaire significatif de la Société ayant franchi le seuil de 5 % du capital social, dont le représentant permanent est Paul Philippe Bernier.

Évolution de la composition du conseil de surveillance soumise à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire du 25 mai 2023

Lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, il sera proposé aux actionnaires de se prononcer sur les points suivants :

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Thierry Morin, Philippe Delleur et Magali Chessé, pour une durée de quatre ans :

Thierry Morin

Thierry Morin est le gérant de TM France, holding industrielle spécialisée en restructuration de sociétés en difficulté. De 1978 à 1986, il a occupé successivement les fonctions de contrôleur financier, Directeur comptable puis contrôleur financier EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein du groupe Schlumberger. En 1986, il rejoint le groupe Thomson Consumer Electronics en tant que Directeur général adjoint de la division systèmes d'information. En 1989, Thierry Morin intègre le groupe Valeo en tant que Directeur financier de la branche Transmission puis de la branche thermique. Promu au niveau Groupe, il a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur financier et de la stratégie en charge notamment de la gestion des risques puis des achats, Directeur général adjoint et Président-directeur général de 2000 à 2009. Depuis 2009, Thierry Morin gère une activité d'amorçage dans les technologies nouvelles ainsi qu'une société de conseil dans le domaine industriel.

Thierry Morin est membre du conseil de surveillance depuis la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil de surveillance en septembre 2014. Il a été nommé Président du conseil de surveillance le 12 février 2015 lors de l'intégration en bourse de la Société. Il est également membre du comité d'audit et du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Ses compétences avérées dans le domaine de la finance et de la gestion des risques au sein de grands groupes internationaux sont incontestablement un avantage certain pour la Société.

Il remplit également les critères d'indépendance souhaités pour la composition du conseil de surveillance.

Philippe Delleur

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

Philippe Delleur a rejoint les membres du conseil de surveillance d'Elis en juin 2015 et est membre du comité RSE depuis sa création en 2020. Son expérience reconnue à l'international et notamment en Amérique latine en faitt un atout majeur au sein du conseil de surveillance, compte tenu de la présence du Groupe dans cette région renforcée par l'acquisition au Mexique. Il remplit également les critères d'indépendance souhaités pour la composition du conseil de surveillance.

Magali Chessé

Magali Chessé est Responsable des Stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010. Elle était Directeur d'investissement chez Crédit Agricole Private Equity avant de rejoindre Predica en charge du pilotage et du suivi des classes d'actifs Actions, Private Equity et Infrastructures. Magali Chessé est diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers.

Magali Chessé a intégré le conseil de surveillance d'Elis en juin 2016 lors de la prise de participation du groupe Crédit Agricole Assurances. Elle représente l'actionnaire Predica (groupe Crédit Agricole) détenteur à ce jour de 5 % du capital social de la Société. Compte tenu de ces compétences en analyse financière et en gestion des risques financiers, elle a été désignée en qualité de membre du comité d'audit.

Nomination de la société Bpifrance Investissement en qualité de membre du conseil de surveillance, pour une durée limitée de trois années, soit jusqu'en 2026, pour permettre un échelonnement des échéances et renouvellements de mandats conformément aux statuts de la Société.

Cette proposition de nomination est liée au souhait de Bpifrance Investissement, actionnaire ayant franchi le seuil de 5 % du capital en janvier 2023, d'accompagner la Société dans son développement sur le long terme. À cette fin, et pour permettre à ce partenaire privilégié de bénéficier de l'information confidentielle et de partager la stratégie du Groupe, il était important de proposer sa candidature en tant que membre au sein du conseil de surveillance. Cette nomination mettrait fin à la fonction de censeur actuellement exercée par cet actionnaire au sein du conseil de surveillance.

Présentation des membres du conseil de surveillance (article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce) – liste des mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2022



Thierry Morin

Président du conseil de surveillance

Adresse professionnelle :
65A boulevard du Commandant Charcot
92200 Neuilly-sur-Seine

Date de naissance : 27 mars 1952

Nationalité : française

Principale activité : Gérant de la société TM France

BIOGRAPHIE

Thierry Morin est le gérant de TM France, holding industrielle spécialisée en restructuration de sociétés en difficulté. Il a commencé sa carrière en 1977 en tant qu'ingénieur commercial de la Société Burroughs. De 1978 à 1986, il a occupé successivement les fonctions de contrôleur financier, Directeur comptable puis contrôleur financier EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein du groupe Schlumberger. En 1986, il rejoint le groupe Thomson Consumer Electronics en tant que Directeur général adjoint de la division systèmes d'information. En 1989, Thierry Morin intègre le groupe Valeo en tant que Directeur financier de la branche Transmission puis de la branche thermique. Promu au niveau Groupe, il a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur financier et de la stratégie en charge notamment de la gestion des risques puis des achats, Directeur général adjoint et Président-directeur général de 2000 à 2009. Depuis 2009, Thierry Morin gère une activité d'amorçage dans les technologies nouvelles ainsi qu'une société de conseil dans le domaine industriel. Il est également ancien Président du conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et de l'Université technologique de Compiègne (UTC). Thierry Morin est diplômé d'une maîtrise de gestion de l'université Paris IX-Dauphine.

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

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Membre du comité d'audit
— Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

— Gérant de TM France
— Administrateur de Navya et Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

— Président du conseil d'administration de l'Université de technologie de Compiègne (UTC)
— Président Emeritus de HNT Electonics Co, Ltd (Corée)
— Président de TMPARFI SA
— Administrateur de Arkema* et Président du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance

** Société cotée.*



Fabrice Barthélemy

Membre indépendant du conseil de surveillance

Adresse professionnelle :
1 Terrasse Bellini – Tour Initiale
92919 Paris-La Défense – France

Date de naissance : 27 mars 1968

Nationalité : française

Principale activité : Président du directoire de Tarkett SA*

BIOGRAPHIE

Fabrice Barthélemy est Président du directoire de la société Tarkett depuis janvier 2019, groupe qu'il a rejoint en 2008 en tant que Directeur financier et dans lequel il a exercé les fonctions de Président Tarkett Europe, Moyen Orient Afrique (EMEA) & Amérique latine (2017-2019) et membre du directoire depuis 2008. Fabrice Barthélemy a débuté sa carrière comme contrôleur industriel chez Safran et a rejoint Valeo en 1995 comme contrôleur financier de division au Royaume-Uni. De 2000 à 2003, il a participé au redressement de la division éclairage France de Valeo avant de prendre la direction financière mondiale des activités Électronique et Systèmes de Liaison puis des activités systèmes d'Essuyage. Il est diplômé de l'ESCP Europe.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

— Président du directoire de Tarkett SA* (France)
— Président de Tarkett Participation SAS (France)
— Président de Tarkett Bois SAS (France)
— Membre du conseil de surveillance de Morton Extrusionstechnik GmbH (Allemagne)
— Président du conseil d'administration de AO Tarkett (Russie)
— Membre du conseil d'administration de Laminate Park GmbH & Co KG (Allemagne)
— Vice-président du conseil d'administration de Tarkett Capital SA (Luxembourg)
— Président du conseil d'administration de Tarkett GDL SA (Luxembourg)

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

— Président de la division EMEA – LATAM du groupe Tarkett
— 22 mandats au sein de filiales du groupe Tarkett en France et à l'international

** Société cotée.*



Philippe Beaudoux

Membre du conseil de surveillance représentant les salariés

Adresse professionnelle :
31 chemin latéral au chemin de fer
93500 Pantin

Date de naissance : 13 novembre 1964

Nationalité : française

Principale activité : Responsable Ressources Humaines au sein d'Elis

BIOGRAPHIE

Philippe Beaudoux a intégré Elis en 1994 en occupant des fonctions de responsable RH sur deux sites de production. En 2001, il rejoint le Siège pour y assurer des fonctions RH support, notamment en tant que RRH régional.

De 1988 à 1994, il exerçait dans le domaine RH dans une entreprise d'ingénierie documentaire.

Il est titulaire d'un diplôme de 3e cycle universitaire de Paris X (DESS de Droit Social).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
— Salarié de la société M.A.J., filiale d'Elis SA

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :
Néant.



Antoine Burel

Membre indépendant du conseil de surveillance

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

Date de naissance : 22 décembre 1962

Nationalité : française

Principale activité : Directeur général adjoint en charge des opérations de Legrand*

BIOGRAPHIE

Antoine Burel débute sa carrière dans l'audit en 1986 (Fiduciaire de France-KPMG). Cette première étape fut suivie d'une expérience en contrôle de gestion dans l'industrie agroalimentaire. Puis, il rejoint Legrand (société cotée du CAC 40) en 1993.

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

Diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECF.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
— Président du comité d'audit
— Membre du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
— Administrateur et Président de Legrand France*
— Membre du comité des risques de Legrand (et Président du sous-groupe comité des risques Opérations)

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Directeur général de Legrand France*
- Administrateur de Kimbe Electric Company of South Africa (Pty) Ltd
- Président du conseil d'administration de Legrand Saudi Arabia
- Administrateur de Raritan Australia, Ltd
- Administrateur de Famco Lighting Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Australia Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Group Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Group Belgium SA
- Président du conseil d'administration de Legrand Integrated Solutions Nv
- Administrateur de Legrand Canada, Inc.
- Administrateur de Middle Atlantic Products – Canada, Inc.
- Administrateur de Solarfective Products Ltd
- Administrateur de Beijing Raritan Technologies Company Ltd
- Administrateur de Shenzhen Shidean Legrand Electronic Products Co., Ltd
- Administrateur de Legrand (Beijing) Electrical Company Ltd
- Administrateur de Legrand (Shanghai) Management Co. Ltd
- Administrateur de Shanghai Legrand Electrical Talent
- Administrateur de Legrand (Shanghai) Trading Co. Ltd (en cours de liquidation) Administrateur de TCL-Legrand International Electrical (Huizhou) Co., Ltd (Tie)
- Administrateur de Tcl Wuxi
- Administrateur de Legrand Colombia SA
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Legrand Korea Co., Ltd
- Scrutateur de Bticino Costa Rica SA, SDA
- Scrutateur de Comercializadora Centroamericana GI. SA, SDA
- Président du conseil d'administration de Legrand Scandinavia
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Emb Electrical Industries Sae
- Administrateur de Bticino Ecuador Compania Limitada
- Administrateur de Legrand Group Espana
- Administrateur de Legrand Snc Fze
- Administrateur de Lastar Ltd
- Administrateur de Raritan Computer UK
- Administrateur de C.P. Electronics Ltd
- Administrateur de Jontek Ltd
- Administrateur de Legrand Electric Ltd
- Administrateur de Legrand UK Ltd
- Administrateur de Tynetec Ltd
- Secrétaire de Bticino Guatemala SA
- Administrateur de Helliniki Legrand SA
- Secrétaire de Bticino Guatemala SA
- Administrateur de Promotora Bticino Honduras SA
- Administrateur de Legrand Electric (HK) Ltd
- Administrateur et Directeur de Tcl Communication (HK), Ltd
- Administrateur de Rocom Electric Company Ltd
- Directeur général de Legrand Kozep
- Administrateur de Legrand ZRT
- Administrateur de Legrand (Mauritius) Ltd
- Administrateur de Raritan International India, Pvt Tld
- Président du conseil des commissaires de Pt Trias Indra Saputra
- Commissaire de Pt Legrand Indonesia
- Administrateur de Bticino Spa., SA
- Administrateur de Raritan Japan, Inc.
- Administrateur de Legrand Eastern Africa Ltd
- Administrateur de Bticino El Salvador SA de CV
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Legrand Maroc
- Administrateur de Cablofil Mexico
- Administrateur et Président du conseil d'administration de BT Industrial, SA de CV
- Administrateur et Président du conseil d'administration de BT Manufactura, SA de CV
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Bticino Corporativo, SA de CV
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Bticino de Mexico SA de CV
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Bticino Operacional, SA de CV
- Administrateur de Legrand New Zealand Ltd
- Administrateur de Bticino Panama Centroamerica SA
- Directeur général de PB Finelectric
- Administrateur de Raritan Europe, BV
- Administrateur de Raritan International, BV
- Administrateur de Ticino Del Peru SA
- Vice-président du conseil de surveillance de Legrand Polska Factory Service Sp z oo
- Vice-président du conseil de surveillance de Legrand Polska Sp z oo
- Président du conseil d'administration de Legrand Electrica SA
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Bticino Republica Dominicana
- Administrateur de Legrand Romania Srl.
- Administrateur de Oao Kontaktor
- Membre du conseil d'administration de Legrand (Russie)
- Administrateur de Numeric Lanka Technologies Private Ltd
- Président du conseil d'administration de Legrand Skandinaviska AB
- Président du conseil d'administration de Van Geel Sverige AB
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Legrand (Schweiz) AG
- Administrateur de Raritan Asia Pacific, Inc.
- Administrateur de Bticino (Thailand) Ltd.
- Gérant de Legrand Méditerranée
- Vice-président de Inform Elektronik San. Ve Tic. A.s
- Vice-président de Eltas Elektrik Malzemeleri Sanayi Ve Pazarlama As
- Vice-président de Legrand Elektrik Sanayi As
- Administrateur de Cablofil Inc.
- Administrateur de Finelite, Inc.
- Administrateur de Lastar Global Sourcing, Llc
- Administrateur et Vice-président de Legrand Holding Inc.
- Administrateur de Legrand Home Systems, Inc.
- Administrateur de Legrand North America, Llc.
- Administrateur de Luxul Wireless, Inc.
- Administrateur de Ortronics Inc.
- Administrateur de Pass & Seymour, Inc.
- Administrateur de Pinnacle Architectural Lighting, Inc.
- Administrateur de Raritan Americas, Inc
- Administrateur de Raritan Technologies, Inc
- Administrateur de Raritan, Inc.
- Administrateur de Riip, Inc.
- Administrateur de Rototech Electrical Components Inc.
- Administrateur de Server Technology, Inc.
- Administrateur de The Original Cast Lighting, Inc.
- Administrateur de The Watt Stopper Inc.
- Administrateur de The Wiremold Company
- Administrateur de Ultimate Precision Metal Products Inc.
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Ticino de Venezuela CA

** Société cotée.*



Magali Chessé

Membre du conseil de surveillance

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

Date de naissance : 19 septembre 1974

Nationalité : française

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

BIOGRAPHIE

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

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Membre du comité d'audit

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

— Membre du conseil de surveillance de SA Indigo Group, de SAS Arcapark et de SAS Infra Foch Topco (groupe Indigo)
— Représentant permanent de Crédit Agricole Assurances au conseil d'administration de SA Ramsay Générale de Santé*
— Représentant permanent de Predica au conseil d'administration de SA Frey*
— Représentant permanent de Predica au conseil de surveillance de SCA Effi Invest II
— Représentant permanent de Predica au conseil d'administration de SA Semmaris
— Représentant de Predica, censeur au conseil d'administration de Siparex Associés, SA
— Censeur au conseil de surveillance de la SAS Tivana France Holdings (groupe TDF)
— Administrateur de SPA 2i Aeroporti
— Membre du conseil d'administration de la SAS Cassini (groupe Comexposium)
— Administrateur de Srl Edison Renewables
— Administrateur de SARL Lux. Impulse I
— Administrateur de SA Espagnole Tunels de Barcelona i Cadi
— Administrateur de SA Portugaise Movhera

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.

** Société cotée.*



Anne-Laure Commault

Membre indépendant du conseil de surveillance

Adresse professionnelle :
1, avenue du Président Nelson Mandela
94110 Arcueil

Date de naissance : 19 octobre 1974

Nationalité : française

Principale activité : Directrice digital & omnicanal, Orange France

BIOGRAPHIE

Anne-Laure Commault est *Chief Digital & Omnichannel Officer,* d'Orange France. En 2022, en complément de la mission de Directrice digital, elle a pris les fonctions de Directrice omnicanal. Anne-Laure Commault a rejoint le groupe Orange 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), Directrice marketing opérationnelle offre grand public (2013-2016) et Directrice générale de Générale de Téléphone (2016-2019), filiale du groupe Orange. 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 31 décembre 2022

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.



Philippe Delleur

Membre indépendant du conseil de surveillance

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

Date de naissance : 11 avril 1958

Nationalité : française

Principale activité : Vice-président Senior affaires publiques du groupe Alstom*

BIOGRAPHIE

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

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Membre du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

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

** Société cotée.*



Adresse professionnelle :
40 Portman Square
Londres, W1H 6LT
Grande-Bretagne

Date de naissance : 26 décembre 1979

Nationalité : canadienne

Principale activité : Directeur général et chef de la gestion de portefeuille externe chez CPP Investments

Amy Flikerski

Membre du conseil de surveillance

BIOGRAPHIE

Basée à Londres, Amy Flikerski dirige le groupe mondial de gestion de portefeuille externe au sein de CPP Investments qu'elle a rejoint en 2012. Chez CPP Investments, elle a notamment participé à la recherche et à la sélection de gestionnaires, principalement axée sur les stratégies d'actions mondiales. Avant 2012, Amy Flikerski était analyste principale chez Highbridge Capital Management (2003-2007) puis au sein de Talpion Fund Management (2010-2011) à New York. Elle a participé à l'évaluation, à la sélection et à la recherche de gestionnaires de fonds spéculatifs en tant qu'associée chez PAAMCO (2009-2010), et a acquis de l'expérience en placement chez Moon Capital Management, un fonds d'actions à court et long terme des marchés émergents, et JGP Gestão de Recursos, un fonds macro basé à Rio de Janeiro. Amy Flikerski a commencé sa carrière comme associée principale au sein du groupe des titres à rendement élevé de Moody's Investors Service et a travaillé aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Brésil, au Canada et à Hong Kong. Amy Flikerski est diplômée en économie de la Brown University et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School. En plus d'Elis, elle siège au conseil d'administration mondial de 100 Women in Finance.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Membre du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

— Membre du conseil d'administration de l'organisation 100 Women in Finance.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.



Valérie Gandré

Membre du conseil de surveillance représentant les salariés

Adresse professionnelle :
5 boulevard Louis Loucheur
92210 Saint-Cloud

Date de naissance : 13 juillet 1971

Nationalité : française

Principale activité : Directrice qualité du groupe Elis

BIOGRAPHIE

Valérie Gandré est Directrice Qualité au sein d'Elis depuis avril 2003. Elle a débuté sa carrière chez Elis en 1994 en tant que Responsable Qualité de trois sites Elis en France et en Suisse, puis de septembre 1998 à mars 2003, elle a occupé les fonctions de Responsable Qualité Santé Elis.

Valérie Gandré est titulaire d'un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de « Contrôle industriel et Gestion de la qualité » (Université de Clermont-Ferrand en 1994) et d'une Maîtrise de Sciences et Techniques en « Techniques avancées de la Maintenance » (Université du Havre en 1993).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Salariée de la société Elis Services, filiale d'Elis SA
— Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

Néant.



Florence Noblot

Membre indépendant du conseil de surveillance

Adresse professionnelle :
268, Avenue du Président Wilson
93210 La Plaine Saint Denis

Date de naissance : 15 mai 1963

Nationalité : française

Principale activité : Directeur RSE au sein du groupe Deutsche Post DHL*

BIOGRAPHIE

Florence Noblot a été nommée en 2021. Directrice RSE du groupe Deutsche Post DHL qu'elle a rejoint en 1993. Auparavant, elle occupait les fonctions de Chief Customer Officer EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein de la division DHL Supply Chain depuis mai 2016 et précédemment *Senior Vice President* EMEA, secteur High-Tech du groupe DHL depuis 2013. 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. 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 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Présidente du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

— Directeur RSE du groupe Deutsche Post DHL*
— Administrateur au sein de Somfy*

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

— *Chief Customer Officer* EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein de la division DHL Supply Chain
— *Senior Vice President* EMEA, secteur High-Tech du groupe Deutsche Post DHL*
— *Managing Director Commercial Projects* de DHL Express
— Président de DHL Express France SAS
— Présidente du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance d'Elis*

** Société cotée.*

Bpifrance Investissement

Censeur au sein du conseil de surveillance

Date de première nomination : 6 janvier 2023

Date d'échéance du mandat : assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2023

Adresse professionnelle :
6-8 boulevard Haussmann
75009 Paris

Principale activité : Investissement en capital sur le long terme de multinationales françaises cotées au travers du fonds Lac1

BIOGRAPHIE

Bpifrance aide les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie et en fonds propres. Bpifrance les accompagne dans leurs projets d'innovation et à l'international. Bpifrance assure aussi désormais leur activité export à travers une large gamme de produits. Conseil, université, mise en réseau et programme d'accélération à destination des start-ups, des PME et des ETI font également partie de l'offre proposée aux entrepreneurs. Grâce à Bpifrance et ses 50 implantations régionales, les entrepreneurs bénéficient d'un interlocuteur proche, unique et efficace pour les accompagner à faire face à leurs défis.

Lac1 investit sur le long terme au capital de multinationales françaises cotées en s'impliquant dans leur gouvernance. Le fonds Lac1 dispose d'une capacité d'investissement de 5,2 milliards d'euros, après une première levée de fonds réalisée – aux côtés de Bpifrance – auprès d'une trentaine de souscripteurs parmi lesquels des institutionnels français et internationaux, des grandes entreprises et des family offices. Lac1 est géré par Bpifrance investissement, et s'appuie sur la position de Bpifrance au sein de son écosystème, sa connaissance des transitions technologiques et environnementales ainsi que son expertise dans la gouvernance des sociétés cotées. Bpifrance Investissement est la société qui opère les investissements en fonds propres de Bpifrance.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administrateur de Abeo*
- Administrateur de Adocia*
- Administrateur de Advicenne Pharma*
- Administrateur de Arkema*
- Administrateur de Balyo*
- Administrateur de Beneteau*
- Administrateur de Euroapi*
- Administrateur de Eutelsat Communications*
- Administrateur de Fermentalg*
- Administrateur de Forsee Power*
- Censeur au conseil d'administration de Gascogne SA*
- Membre du conseil de surveillance de Kalray*
- Censeur au conseil d'administration de Maat Pharma*
- Administrateur de McPhy Energy*
- Administrateur de Mersen*
- Administrateur de Metex*
- Administrateur de Nacon*
- Administrateur de Neoen*
- Administrateur de SEB SA*
- Administrateur de Sensorion*
- Administrateur de SPIE SA*
- Censeur au conseil d'administration de Teract*
- Administrateur de Verallia*
- Administrateur de Vilmorin & Cie*
- Censeur au conseil d'administration de Voyageurs du Monde*

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Administrateur, Membre du comité d'audit, des comptes et des risques, du comité des engagements, du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, membre du comité RSE d'Albioma SA*
- Administrateur de Bastide le Confort Medical
- Administrateur de Eos Imaging*
- Censeur au comité de surveillance de Gensight Biologics*
- Censeur au conseil d'administration de Getaround*
- Administrateur de Lysogène*
- Administrateur de Pixium Vision*
- Censeur au conseil d'administration de Poxel*
- Administrateur de Soitec*
- Administrateur de Supersonic Imagine*
- Administrateur de Txcell*
- Membre du conseil de surveillance de Vergnet SA*

** Société cotée.*



Paul-Philippe Bernier

Représentant permanent de Bpifrance Investissement

Adresse professionnelle :
6-8 boulevard Haussmann, 75009 Paris

Date de naissance : 6 février 1981

Nationalité : française

Principale activité : Directeur adjoint et membre du comité de direction Large Cap, Bpifrance Investissement

BIOGRAPHIE

Paul-Philippe Bernier, 42 ans, est Directeur adjoint et membre du comité de direction au sein de l'équipe Investissement Direct Grandes Capitalisations de Bpifrance Investissement depuis 2022. Il possède plus de 15 ans d'expérience dans le financement structuré et les placements en actions. Il a rejoint Bpifrance Investissement en 2019 en tant que Directeur investissement. Il a participé à de nombreux investissements (ou réinvestissements) pour Bpifrance dont les investissements dans les sociétés cotées et non cotées suivantes : Elis, Exclusive Networks, EssilorLuxottica, SPIE, SRS, Mediawan et Sulo.

Avant de rejoindre Bpifrance, Paul-Philippe Bernier était Directeur au sein des équipes de financement structuré de Société Générale CIB, où il a passé 12 ans. Pour Société Générale, il était basé à Paris et à Londres et était spécialisé dans le secteur des TMT de 2014 à 2019. Pour Société Générale, Paul-Philippe Bernier a réalisé plus de 20 opérations de financement en tant qu'Arrangeur Principal Mandaté et Teneur de Livres, en Europe et en Afrique, pour le compte de fonds de Private Equity et de sociétés cotées.

Paul-Philippe Bernier a commencé sa carrière comme vérificateur financier chez Mazars. Il est diplômé de la Neoma Business School.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2022

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement au conseil de surveillance de SRS
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement, elle-même censeur au conseil de surveillance de Société d'Investissements DVH
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement, elle-même censeur au conseil de surveillance de Colombe Holding
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement au conseil de surveillance de Sulo
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement au comité d'AD Industries
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement au conseil de surveillance d'Indexia

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :
- Censeur au sein du conseil de surveillance de Sulo

Indépendance des membres du conseil de surveillance

En application de l'article 1er de son règlement intérieur, et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le conseil de surveillance procèdent à un examen annuel de l'indépendance de chacun des membres du conseil. Cet examen s'est déroulé lors de la réunion de ces instances qui se sont tenues respectivement les 16 février 2023 et 7 mars 2023, Le conseil de surveillance procède par ailleurs à cet examen lors de chaque renouvellement ou lors de la présentation d'une candidature aux fonctions d'un nouveau membre au conseil de surveillance. Au cours de cette évaluation, le conseil de surveillance, après avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a examiné au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société.

À l'issue de son examen, le conseil de surveillance, sur le rapport du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a conclu que l'ensemble de ces critères était bien respecté, et a confirmé que les critères d'indépendance continuent d'être respectés par Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin, Antoine Burel, Anne-Laure Commault et Fabrice Barthélemy, représentant une proportion de membres indépendants de plus de 50 %. Il est précisé que les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas comptabilisés dans le calcul de la part de membres indépendants dans la composition du conseil.

Par ailleurs, Paul-Philippe Bernier, dans l'hypothèse où il serait confirmé en qualité de représentant permanent de Bpifrance Investissement, dont la nomination en tant que membre du conseil de surveillance sera proposée aux actionnaires lors de la prochaine assemblée générale, peut être qualifié de membre indépendant, en l'absence de conflit d'intérêts et de détention du capital supérieure à 10%.

Le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance, bien que remplissant les critères ci-dessous, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance ne remplissant pas les critères ci-dessous est cependant indépendant.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit que chaque membre qualifié d'indépendant est tenu d'informer le Président du conseil de surveillance, dès qu'il en a connaissance, de tout changement dans sa situation personnelle au regard de ces mêmes critères.

Les critères utilisés pour évaluer l'indépendance d'un membre du conseil de surveillance sont ceux prévus par le Code AFEP-MEDEF, énumérés ci-après et par ailleurs repris à l'article 1er du règlement intérieur du conseil de surveillance :

Critère 1	› ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : – salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou membre du conseil d'administration ou de surveillance d'une société que la Société consolide ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou membre du conseil d'administration ou de surveillance de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	› ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat de membre du conseil d'administration ou de surveillance.
Critère 3	› ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : – significatif de la Société ou du Groupe ; – ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4	› ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	› ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	› ne pas être administrateur ou membre du conseil de surveillance de la Société depuis plus de 12 ans.
Critère 7	› ne pas avoir perçu de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère 8	› ne pas représenter un actionnaire important ou détenant une participation supérieure à 10 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Lien d'affaires

Lors de l'examen des relations d'affaires (critère 3) entretenues entre Elis et les sociétés dans lesquelles les membres du conseil de surveillance qualifiés d'indépendants exercent des fonctions dirigeantes, le conseil de surveillance a retenu un critère quantitatif, en l'occurrence, le chiffre d'affaires consolidé à la fois du Groupe et de la société tierce dans laquelle le membre du conseil de surveillance exerce des fonctions dirigeantes pour apprécier le caractère significatif ou non de la relation d'affaires. Il apparaît ainsi que le caractère des relations d'affaires entretenues entre Elis et la société ou le groupe dans lequel les membres du conseil de surveillance exercent des fonctions dirigeantes n'affecte pas leur indépendance et est non significatif, le chiffre d'affaires consolidé réalisé par le Groupe avec la société ou le groupe dans lequel les membres du conseil exercent des fonctions dirigeantes étant inférieur à 1 %, de même que le pourcentage de chiffre d'affaires consolidé de la société ou du groupe dans lequel les membres du conseil exercent des fonctions dirigeantes et résultant des relations d'affaires que la société tierce ou le groupe entretient avec Elis.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil de surveillance a considéré que les relations d'affaires entretenues par les sociétés dans lesquelles certains membres indépendants du conseil exercent des fonctions de dirigeant avec le Groupe n'affectaient pas leur indépendance.

Liens capitalistiques

Pour les membres du conseil de surveillance détenant 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, le conseil de surveillance, sur rapport du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, se prononce sur la qualification d'indépendant en prenant spécialement en compte la composition du capital de la Société et l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

TABLEAU DE SYNTHÈSE SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE[a]

Critères d'appréciation de la qualité d'indépendance	Thierry Morin (Président)	Fabrice Barthélemy	Antoine Burel	Anne-Laure Commault	Philippe Delleur	Florence Noblot	Magali Chessé	Amy Flikerski
Critère 1	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 2	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 3	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 4	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 5	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 6	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 7	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Critère 8	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✘	✘

✔ *Critère rempli.*

✘ *Critère non rempli.*

(a) Les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas comptabilisés dans le calcul de la part de membres indépendants dans la composition du conseil conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Missions et organisation des travaux du conseil de surveillance

Les règles de fonctionnement du conseil de surveillance ainsi que ses missions sont fixées par les statuts de la Société (articles 17 & 20) et le règlement intérieur (articles 1 à 3) du conseil de surveillance, disponibles dans leur intégralité sur le site internet de la Société (www.elis.com). Le règlement intérieur du conseil de surveillance est revu régulièrement pour être adapté au contexte réglementaire et à l'évolution des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Sa dernière mise à jour qui a intégré la faculté de désigner des censeurs au sein du conseil de surveillance date du 15 décembre 2022.

Dans le cadre de sa mission de contrôle, outre les opérations relatives à la constitution de cautions, avals et garanties qui doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur, l'article 20.IV des statuts de la Société ainsi que l'article 3.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance, soumettent la réalisation d'opérations au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce à l'autorisation préalable du conseil de surveillance (voir ci-avant, section 2.1.2 « La direction générale du Groupe »). En outre, dans le cadre de ses missions et en application du Code AFEP-MEDEF, le conseil examine régulièrement les opportunités et les risques ainsi que les mesures de prévention des risques prises par le Groupe.

L'implication du conseil de surveillance dans la relation avec les actionnaires s'exerce via le contrôle de l'information fournie aux actionnaires et la participation aux assemblées générales.

Information du conseil de surveillance

Le directoire présente au conseil de surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, les objectifs de la gestion du Groupe et leur réalisation (notamment par rapport au budget annuel et au plan d'investissement), ainsi que des politiques d'investissement, de maîtrise de l'exposition aux risques, de gestion des ressources humaines et de leurs mises en œuvre au sein du Groupe, de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

Le directoire présente au conseil, dans les délais réglementaires aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, les comptes consolidés intermédiaires et son rapport à l'assemblée. Le conseil de surveillance examine les rapports financiers semestriels, l'information financière trimestrielle et les communiqués financiers à publier par la Société. Le conseil de surveillance présente à l'assemblée générale annuelle ses observations sur le rapport du directoire et sur les comptes annuels et consolidés.

Le directoire présente les budgets et les plans d'investissement une fois par semestre au conseil.

Le conseil est en tant que de besoin saisi par le directoire de toute situation exceptionnelle.

Par ailleurs, conformément à l'article 4.4 du règlement intérieur du conseil de surveillance, le directoire communique notamment au conseil de surveillance, et le cas échéant, à ses comités spécialisés, les éléments d'informations suivants :

- d'une manière générale, tout document ou information relatif à la Société ou au Groupe dont l'établissement par le directoire ou la publication est nécessaire en vertu de la réglementation applicable ou à la bonne information du marché, dès leur établissement et avant leur publication ;
- dans les quatre-vingt-dix jours de la date de clôture des comptes annuels, les comptes consolidés certifiés de la Société comprenant notamment un bilan, un compte de résultat, un tableau de financement et leurs annexes, ainsi que les comptes annuels certifiés de la Société, comprenant notamment un bilan, un compte de résultat et leurs annexes, accompagnés des rapports des commissaires aux comptes ;
- deux fois par an, un tableau récapitulatif de la répartition des titres de la Société ;
- une fois par mois, une synthèse des principaux éléments financiers et opérationnels de la Société et du Groupe ;
- une fois par trimestre au moins et, en tout état de cause, chaque fois que le conseil le lui demande ou qu'il l'estime opportun, un rapport sur la marche des affaires de la Société et du Groupe ;
- dans les deux mois de la clôture du premier semestre, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport financier semestriel y afférent ;
- dans les deux mois de la clôture de l'exercice, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes annuels et les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport de gestion y afférent ;
- les documents de gestion prévisionnelle et le rapport d'analyse de ces documents visés aux articles L. 232-2 et L. 232-3 du Code de commerce, dans les huit jours de leur établissement ; ces documents sont préalablement communiqués au comité d'audit ;
- le budget annuel et le plan d'investissement et financier à moyen ou long terme de la Société et du Groupe, le conseil de surveillance pouvant demander communication mensuelle par le directoire de l'état de leur suivi ;

- le directoire informe le comité d'audit de toute modification significative prévue dans la chaîne de contrôle des participations ou dans les taux ou mode d'exercice du contrôle des filiales et/ou entités consolidées de la Société ;
- conformément au règlement intérieur du comité d'audit et au moins une fois par an, le directoire présente au comité d'audit sa politique de maîtrise et de suivi des risques de toute nature auxquels la Société et le Groupe sont exposés, ainsi que les programmes et moyens mis en œuvre, avec l'état de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques dans le Groupe (et notamment les risques en matière de *compliance* et de RSE).

Le directoire doit fournir au conseil de surveillance toutes autres informations et tous autres documents qu'il estime utile à l'accomplissement de la mission du conseil ; en particulier, le directoire communique au conseil, à tout moment et sans délai, toute information relative à la Société ou au Groupe, si son importance ou l'urgence l'exige.

Le règlement intérieur du conseil prévoit en outre que les membres du conseil peuvent demander à bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leurs métiers et leur secteur d'activité et qu'ils peuvent obtenir des informations ponctuellement ou entendre les membres du directoire ou les membres du comité exécutif. Il est prévu enfin que les membres du conseil bénéficient, de manière générale, d'un flux périodique et permanent d'informations sur les résultats, les activités et les développements de la Société.

Fonctionnement du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est convoqué par son Président ou, en cas d'empêchement, par son Vice-président, par tout moyen, même verbalement.

Toutefois, le Président doit convoquer le conseil lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil lui présente une demande écrite motivée en ce sens, dans les quinze jours de la réception de la demande. Si cette demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions ont lieu au siège social de la Société ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Elles sont présidées par le Président du conseil de surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-président. En cas d'absence du Président et du Vice-président, elles sont présidées par un membre du conseil désigné par le conseil.

Les délibérations du conseil ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, seule celle du Président du conseil de surveillance est prépondérante, le Président de séance ne disposant pas d'une voix prépondérante s'il ne s'agit pas du Président.

Sont réputés présents aux réunions du conseil de surveillance, les membres participant à celles-ci par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Le conseil se réunit au moins quatre fois par an selon un calendrier décidé en commun avant la fin de l'exercice précédent lequel peut être modifié en cours d'année si plusieurs membres le demandent ou si des événements importants le justifient pour examiner le rapport trimestriel que doit lui présenter le directoire sur rapport en tant que de besoin du comité d'audit et pour vérifier et contrôler les documents et informations communiqués par le directoire.

Le conseil peut se réunir à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. En particulier en cas d'opérations exceptionnelles, les membres du conseil peuvent être amenés à organiser des réunions téléphoniques. La périodicité et la durée des séances doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil.

Lors de chaque séance, les membres du conseil de surveillance ont eu à disposition sous forme de dossier des documents leur permettant de délibérer en toute connaissance de cause. Ces documents sont adressés par courrier électronique plusieurs jours à l'avance aux membres du conseil de surveillance pour les conseils réunis périodiquement. Le dossier complet est remis au début de la séance et les éléments principaux sont généralement projetés en séance et commentés au fur et à mesure de la présentation.

Pour les conseils de surveillance réunis exceptionnellement, les documents sont adressés si possible par courrier électronique dans un délai permettant aux membres du conseil de délibérer sur l'ordre du jour qui leur est soumis. Par ailleurs, les dossiers sont également communiqués en support papier lorsqu'il en est fait la demande.

Conformément au règlement intérieur du conseil de surveillance et des règlements intérieurs et chartes de ses comités, certains sujets font l'objet d'un examen par les différents comités, selon leur spécialisation, avant d'être ensuite présentés et soumis à la décision du conseil de surveillance. Ces sujets portent notamment sur (i) la revue des comptes, l'examen des procédures de contrôle interne, les missions des commissaires aux comptes et les opérations financières en ce qui concerne le comité d'audit, (ii) la nomination de nouveaux membres au conseil de surveillance et directoire, la composition des comités, les rémunérations des mandataires sociaux en ce qui concerne le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et (iii) la stratégie, les engagements et les orientations du Groupe dans le domaine de la RSE, l'anticipation des enjeux, opportunités et risques RSE, l'émission de recommandations sur la politique RSE en ce qui concerne le comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE). Une présentation des comptes rendus des séances de travail des différents comités est effectuée par leur Président respectif au cours des séances du conseil de surveillance.

Des cadres de l'entreprise peuvent également être invités aux réunions du conseil de surveillance pour présenter des dossiers particuliers et/ou pour répondre aux questions des membres du conseil en fonction des sujets débattus et des spécialités desdites personnes.

Des procès-verbaux des réunions du conseil de surveillance sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi. Le procès-verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante.

Activités du conseil de surveillance en 2022

9 réunions (présentiel et conférences téléphoniques)
1 session de journées stratégiques

Durée moyenne des réunions : 3 heures
Taux d'assiduité : 90 %

Gouvernance & risques

- Arrêté de la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022 soumise à l'approbation des actionnaires le 19 mai 2022 dans le cadre de la procédure du *Say on Pay*.
- Revue des rapports sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne du Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2021, suivi de la réglementation en matière d'abus de marché, de gouvernement d'entreprise et de rémunérations.
- Revue de l'indépendance des membres du conseil de surveillance et de la composition du conseil.
- Examen des conventions et engagements réglementés au regard notamment de la nouvelle procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales et autorisation de leur conclusion conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
- Revue du programme de prévention des risques de la Société, en particulier, en matière de corruption et de cybercriminalité.
- Revue des rapports réguliers du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.
- Mise à jour du règlement intérieur du conseil de surveillance suite à la création de la fonction de censeur au sein du conseil de surveillance.
- Fonctionnement du conseil de surveillance.

Assemblée générale des actionnaires

- Préparation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires, du 19 mai 2022
- Revue du rapport du directoire sur la gestion et les activités du Groupe au titre de l'exercice 2021.
- Approbation des rapports à présenter aux actionnaires.
- Contrôle de l'information fournie aux actionnaires et participation à l'assemblée générale.
- Mise en œuvre de la distribution du dividende en actions.

Stratégie et financement

- Revue et approbation de la stratégie industrielle et marketing du Groupe, des projets d'acquisition et des opérations de restructuration intra-groupe.
- Revue et approbation de la politique de financement du Groupe : programme des obligations EMTN, USPP et obligations convertibles OCÉANE.
- Revue et approbation du budget.

Performance financière

- Contrôle des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2021, des résultats et des comptes du premier semestre 2022, de l'information financière trimestrielle 2022, du rapport financier semestriel 2022 et de la communication financière afférente.
- Examen des documents de gestion prévisionnelle.
- Revue des rapports réguliers du comité d'audit.
- Forecast opérationnel et financier.

Responsabilité sociale et environnementale

- Revue de la politique RSE du Groupe, ainsi que des risques et opportunités.
- Revue des rapports du comité RSE notamment sur les chantiers prioritaires (révision de la DPEF, stratégie Climat, communication avec les agences de notation).

Plan d'actions gratuites et d'actionnariat salarié

- Mise en œuvre d'un nouveau plan d'actionnariat salarié du groupe Elis « Elis for All 2022 ».
- Livraison de plans d'actions gratuites 2019 (Comex) et 2020 (salariés).
- Révision des conditions de performance des plans d'actions gratuites en cours suite à la crise sanitaire, soumise à l'approbation des actionnaires le 19 mai 2022 dans le cadre de la procédure du *Say on Pay*.

Missions spécifiques au cours de l'exercice 2022

- Aucun membre du conseil de surveillance n'a reçu de mission particulière en sus de la mission qui lui est confiée au titre des stipulations statutaires et de la réglementation applicable au cours de l'exercice 2022.

Détention de titres par les membres du conseil de surveillance

En application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance prévoient que :

- tout membre du conseil de surveillance doit être actionnaire à titre personnel et détenir au moins 500 actions pendant toute la durée de son mandat ;
- les membres du conseil de surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de porter celui-ci à l'équivalent d'une année de leur rémunération au moment du renouvellement de leur mandat (article 2.9 du règlement intérieur du conseil de surveillance).

Les actions acquises par les membres du conseil de surveillance doivent être détenues au nominatif.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel chacun des membres satisfait à l'exigence statutaire (voir ci-avant page 64).

Les dispositions relatives au nombre d'actions devant être détenues par un membre du conseil de surveillance ne sont pas applicables aux membres représentant les salariés et les salariés actionnaires. Néanmoins, chaque membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires devra détenir, soit individuellement, soit à travers un fonds commun de placement d'entreprise créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalent au moins à une action.

Évaluation du fonctionnement du conseil de surveillance

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et de son règlement intérieur (article 8), le conseil de surveillance consacre chaque année un point de son ordre du jour à une revue de son fonctionnement. Ainsi, lors de sa séance du 7 mars 2023, le conseil de surveillance a fait le point sur son fonctionnement et celui de ses comités afin notamment d'évaluer les évolutions réalisées par rapport à la précédente autoévaluation.

En outre, une évaluation complète du conseil de surveillance est effectuée tous les trois ans par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, assisté d'un consultant extérieur. La dernière évaluation complète a été effectuée au cours du 1er trimestre 2021, avec l'assistance d'un consultant extérieur.

Modalités : le consultant extérieur s'est ainsi entretenu avec chacun des membres du conseil de surveillance, le Président du directoire et le Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et a soumis un questionnaire aux membres du conseil de surveillance.

Les sujets examinés ont porté notamment sur :

- qualité et composition du conseil ;
- suivi de la culture d'entreprise ;
- limitation de la primauté des actionnaires ;
- prise en compte de la RSE dans la gouvernance ;
- analyse de l'entreprise avec un œil d'activiste.

Les résultats de cette évaluation ont été en particulier :

- alignement de la gouvernance sur le modèle d'activité de la Société pour une implication plus approfondie du conseil de surveillance dans la stratégie de la Société notamment sur les aspects RSE ;
- composition du conseil : réfléchir à l'élargissement des compétences du conseil de surveillance ;
- structure et processus : équilibre à trouver entre le rôle du comité RSE et celui du conseil de surveillance ;
- suivi de la culture d'entreprise au sein du Groupe.

Autres axes d'amélioration :

- souhait des membres du conseil d'avoir un retour sur leur contribution aux travaux du conseil ;
- instaurer un suivi spécifique pour les sujets sur la diversité et les risques.

2.1.5 Les comités du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est assisté dans ses missions par trois comités spécialisés : un comité d'audit, un comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et d'un comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE).

Ces comités sont chargés d'étudier les questions que le conseil de surveillance ou son Président leur soumet et d'émettre des propositions et recommandations, selon le cas, dans leur domaine de compétence.

Les règles régissant le fonctionnement et les attributions de chacun de ces comités sont décrites dans un règlement intérieur propre à chaque comité. Ces règlements sont validés par le conseil de surveillance.

Il est précisé que le règlement intérieur du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a été mis à jour par le conseil de surveillance du 15 décembre 2022 à la suite de la création de la fonction de censeur au sein du conseil de surveillance.

Composition des comités

La composition des comités du conseil de surveillance est décrite ci-avant en page 64.

Le nombre de membres composant chacun des comités peut aller jusqu'à un nombre maximum de sept membres (article 9 du règlement intérieur du conseil de surveillance). Les membres des comités sont nommés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter aux réunions. Ils sont choisis librement en leur sein par le conseil de surveillance, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par le conseil de surveillance dans des proportions conformes au Code AFEP-MEDEF.

La durée du mandat des membres des comités est égale à la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance, étant entendu que le conseil de surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre du comité.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance considère que tous les membres du comité d'audit présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable, telles que prévues par les dispositions de l'article L. 823-19 II du Code de commerce, au regard de leur expérience professionnelle et de leur formation qui sont présentées ci-avant. Antoine Burel assure la présidence du comité d'audit depuis le 6 mars 2019.

Tous les membres du comité d'audit bénéficient lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

Chacun des Présidents de comité possède les qualités requises, notamment eu égard à leurs activités principales et des mandats détenus au sein de grands groupes.

Le secrétariat des travaux du comité d'audit est assuré par toute personne désignée par le Président du comité, celui du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance par le Directeur des ressources humaines du Groupe et celui du comité RSE sera assuré par le Directeur RSE du Groupe.

Missions et travaux des comités

Missions du comité d'audit	Principaux travaux réalisés en 2022 5 réunions Taux d'assiduité : 87 %
› Suivi du processus d'élaboration de l'information financière. › Suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes. › Sélection des commissaires aux comptes et suivi de leur indépendance. › Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne relatifs à l'information financière, comptable et extra-financière. › Approbation des services d'audit autres que la certification des comptes. › Examen du programme et des objectifs de la direction de l'audit interne ainsi que des méthodes et procédures de contrôle interne. › Examen des risques et des engagements hors bilan significatifs. › Suivi du dispositif de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence.	**Travaux relatifs à la revue des états financiers** › Revue des points clés de l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'année 2021 et du premier semestre 2022 et des engagements hors bilan significatifs. › Revue des projets de communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels. › Examen des travaux des commissaires aux comptes et des résultats des vérifications effectuées, de leurs recommandations et des suites données dans le cadre du contrôle légal des comptes. Examen du budget 2022 de l'audit externe. › Approbation des services autres que la certification des comptes. **Travaux relatifs au contrôle interne** › Suivi de l'activité de l'audit interne, et notamment revue du dispositif de contrôle interne et du plan d'audit 2022. › Suivi de l'efficacité du contrôle interne et de l'avancée des plans d'actions. › Revue des principaux risques du Groupe, notamment de la cartographie des risques du Groupe. › Revue du dispositif mis en place par le Groupe en matière de lutte contre la corruption *(compliance)*. › Revue du dispositif mis en place par le Groupe en matière de cybersécurité. **Autres travaux** › Revue de la politique de financement du Groupe. › Revue des hypothèses sous-jacentes à la construction du budget 2023.

Missions du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	Principaux travaux réalisés en 2022 4 réunions Taux d'assiduité : 100 %
› Sélection et propositions de nomination des membres indépendants du conseil de surveillance, du directoire et des comités du conseil. › Analyse de la candidature des membres non indépendants du conseil de surveillance et proposition de nomination au conseil de surveillance. › Évaluation annuelle de l'indépendance et du cumul des mandats des membres du conseil de surveillance. › Détermination des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération des mandataires sociaux et proposition au conseil de surveillance. › Examen et propositions sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil de surveillance à certains de ses membres. › Examen du plan de succession des dirigeants.	**Travaux relatifs à la gouvernance** › Réflexion sur la composition du conseil (diversité, complémentarité des profils, indépendance, mixité, cumul des mandats, représentation des salariés, etc.). › Propositions sur les critères de sélection des membres au conseil de surveillance, sur le renouvellement du mandat d'un membre du conseil (Antoine Burel). › Proposition de création de la fonction de censeur au sein du conseil de surveillance et de mise à jour du règlement intérieur du conseil de surveillance et du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. › Détermination des modalités de l'évaluation annuelle du conseil et de ses comités et coordination des travaux d'autoévaluation, avec l'assistance d'un cabinet extérieur. › Examen des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des principales filiales du Groupe. Ces plans, qui font l'objet de revue régulière, envisagent plusieurs hypothèses de succession (succession imprévue – empêchement, démission, décès ; succession précipitée – faute de gestion, défaillance ; succession anticipée – retraite, échéance de mandat). À cet effet, le comité travaille en collaboration avec la direction générale et la direction des ressources humaines pour garantir la cohérence du plan avec les pratiques de la Société et du marché, veille à l'accompagnement et à la formation des profils internes à hauts potentiels et vérifie le bon suivi des postes clés susceptibles de devenir vacants. › Revue de la politique des ressources humaines du Groupe et notamment des aspects d'organisation, de rémunérations, de climat social et de gestion des talents. **Travaux relatifs aux rémunérations** › Analyse de la performance 2021 des mandataires sociaux exécutifs et communication au conseil de surveillance d'une recommandation en matière de fixation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2021. › Recommandations pour la détermination de la politique de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux pour 2022 : détermination des objectifs et pondération de la rémunération pour l'exercice 2022. › Recommandations sur la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance pour 2022. **Plan d'actions de performance** › Recommandations sur les conditions des performances des plans dont la période de *vesting* a pris fin en 2021 et en 2022 compte tenu du contexte de crise sanitaire actuel. › Recommandations sur les plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre en 2022. › Étude du principe et des modalités d'attribution d'actions de performance mis en œuvre en 2022 au profit des dirigeants et mandataires sociaux (directoire et comité exécutif) et à certains managers et cadres du Groupe. › Recommandations sur la détermination du périmètre du Groupe à prendre en compte dans le cadre de la publication des ratios d'équité en matière de rémunération.

Missions du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)	Principaux travaux réalisés en 2022 3 réunions Taux d'assiduité : 100 %
› Assister le conseil de surveillance dans le suivi des questions relatives à la stratégie de la Société en matière de RSE, tant en ce qui concerne sa définition que sa mise en œuvre. › Mener des réflexions sur les engagements et les orientations du Groupe en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale en identifiant notamment les attentes des parties prenantes. › Veiller à ce que le Groupe anticipe au mieux les principaux enjeux, risques et opportunités en matière sociale, environnementale et sociétale. › Émettre des recommandations sur la politique sociale, environnementale et sociétale et les réalisations du Groupe en la matière.	› Vision et stratégie RSE au sein du Groupe. › Revue des objectifs du Groupe et des progrès en matière de RSE. › Mise à jour du chapitre 3 (DPEF) du document d'enregistrement universel 2021 pour mieux refléter les attentes des parties prenantes. › Analyse des notations des agences de notation et réponses à apporter. › Plan d'actions du Groupe sur les sujets climat (évaluation du Scope 3, engagement sur les *Science Based Targets,* avancement de la définition du plan d'actions…). › Présentation des actions et initiatives en matière de Diversité et Inclusion, en particulier en matière de parité Femme-Homme. › Présentation de l'actualité en matière de RSE. › Initiatives en cours pour soutenir, former et engager les forces de ventes. › Développement de la Fondation Elis en France. › Proposition de résolution « climatique » à l'assemblée générale 2022. › Revue de la DPEF et de la cartographie des risques en matière de RSE.

Fonctionnement des comités

Comité d'audit (article 2 du règlement intérieur du comité d'audit)

Le comité d'audit peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil de surveillance, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les recommandations émises par le comité d'audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (article 3 du règlement intérieur du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance)

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance se réunit autant que de besoin et au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la situation des membres du conseil de surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres du directoire ou celle des membres du conseil de surveillance.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil de surveillance, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance fait ses recommandations en indiquant au conseil de surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies. Dans le cadre du processus de sélection des membres du conseil de surveillance, le comité peut avoir recours à un cabinet de sélection.

Le comité fait une sélection à laquelle d'autres modes de *sourcing* peuvent s'adjoindre, puis propose un à deux candidats au Président du conseil de surveillance et au Président du directoire. Dans tous les cas le Président du directoire est associé aux travaux du comité en matière de sélection des membres du conseil de surveillance.

Le comité doit en outre s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le conseil de surveillance de son fonctionnement et proposer des améliorations.

Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE) (article 2 du règlement intérieur du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale)

Le comité RSE peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les recommandations émises par le comité RSE sont adoptées à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité RSE fait ses recommandations en indiquant au conseil de surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies.

Le comité RSE se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil de surveillance statuant sur les résultats annuels de la Société.

2

2.1.6 Charte de déontologie boursière

Le conseil de surveillance a adopté une charte de déontologie boursière ayant pour objet de rappeler les dispositions légales et réglementaires applicables en matière de diffusion et d'utilisation de l'information relative à la Société, en particulier l'Information privilégiée. Cette charte rappelle ainsi les obligations réglementaires notamment en matière de prévention des manquements d'initiés, des mandataires, des personnes exerçant des responsabilités, des dirigeants et initiés et a fixé des règles concernant les restrictions d'intervention sur les titres de la Société, ou plus généralement du Groupe, en prévoyant notamment des « fenêtres négatives » et les obligations déclaratives des transactions sur titres. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du conseil de surveillance et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs.

Le détail des transactions sur les titres de la Société réalisées par les membres du directoire et du conseil de surveillance en 2022 figure au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel, section 7.2.3 « Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes assimilées ».

La Société a par ailleurs mis en place une procédure interne visant à qualifier et gérer l'information privilégiée et un comité dédié a été créé à cet effet.

Cette charte est remise à chacun des membres du conseil de surveillance et à chaque initié qui s'engage à en respecter les termes en toutes circonstances pendant toute la durée de son mandat social ou ses fonctions au sein du Groupe.

Un déontologue chargé de répondre aux éventuelles questions et interrogations a été désigné.

La charte a été mise à jour par le conseil de surveillance du 15 décembre 2022 à la suite de la création de la fonction de censeur au sein du conseil de surveillance.

2.1.7 Déclarations sur la situation des membres du directoire et du conseil de surveillance

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, et à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du directoire et du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que dirigeant ou mandataire social au cours des cinq dernières années ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas de conflit actuel ou potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société et les intérêts privés et d'autres devoirs de l'un des membres du directoire et du conseil de surveillance.

2.1.8 Gestion des conflits d'intérêts

Afin de prévenir les conflits d'intérêts entre un membre du conseil de surveillance et le directoire, ou l'une quelconque des sociétés du Groupe, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance assure un suivi de l'indépendance des membres au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, et y consacre un point de son ordre du jour au moins une fois par an.

Dans le cadre de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du conseil de surveillance précise en son article 10 que dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit entre l'intérêt de la Société et l'intérêt personnel direct ou indirect d'un membre du conseil de surveillance, ou celui de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du conseil concerné doit en informer, dès qu'il en a connaissance, le conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit, s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante et ne pas participer aux discussions du conseil de surveillance ayant un lien avec la situation de conflit d'intérêts durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions de membre du conseil de surveillance.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité du membre du conseil de surveillance pourrait être engagée.

2.1.9 Conventions réglementées

Conventions réglementées conclues et/ou poursuivies en 2022

Conventions réglementées nouvelles conclues en 2022

Lors de sa séance du 15 décembre 2022, le conseil de surveillance a autorisé la reconduction tacite pour une durée d'un an à compter du 1er janvier 2023 du contrat d'assurance de retraite complémentaire des membres du directoire et du comité exécutif entre la Société et la société Predica (groupe Crédit Agricole), actionnaire à plus de 10 % de droits de vote représenté au conseil de surveillance par Magali Chessé, dans le cadre de la procédure des conventions réglementées. S'agissant d'une convention à reconduction tacite annuelle, le conseil de surveillance est tenu de procéder chaque année à son examen et autorisation préalable, Magali Chessé ne prenant pas part au vote.

Les principaux termes de cette convention, inchangés par rapport à l'exercice précédent, sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, lequel est inclus ci-après au présent document d'enregistrement universel (section 2.1.10).

Conventions réglementées autorisées au cours d'exercices antérieurs et poursuivis en 2022

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce, le conseil de surveillance lors de sa réunion en date du 7 mars 2023 s'est livré à l'examen annuel des conventions réglementées conclues ou autorisées au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2022.

Il a notamment examiné le contrat d'assurance de retraite complémentaire des membres du directoire et du comité exécutif conclu le 29 décembre 2021 entre la Société et la société Predica (groupe Crédit Agricole), actionnaire à plus de 10 % de droits de vote représenté au conseil de surveillance par Magali Chessé, ayant fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance lors de sa séance du 25 octobre 2021.

Les principaux termes de cette convention sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, lequel est inclus ci-après au présent document d'enregistrement universel (section 2.1.10).

Conventions courantes (article L. 225-87 du Code de commerce)

En application d'une part, de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce et d'autre part, des critères retenus dans le cadre de la procédure d'évaluation des conventions courantes approuvée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 3 mars 2020 et détaillée ci-après, le conseil de surveillance réuni le 7 mars 2023 a évalué si les conventions en cours d'exécution répondaient toujours aux critères qui l'avaient conduit à les qualifier en conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales telles que mentionnées à l'article L. 225-87 du Code de commerce.

À cet égard, il est rappelé que le conseil de surveillance lors de sa réunion du 3 mars 2020 avait décidé de classer dans la catégorie des conventions courantes et conclues à des conditions normales, les conventions intra-groupes de financement et gestion de trésorerie et les engagements de garantie maison mère ou de contre-garanties consentis par la Société. Le conseil de surveillance lors de sa réunion du 8 mars 2022 a confirmé cette qualification.

En outre, il convient de noter que depuis l'entrée en vigueur le 3 août 2014 de l'ordonnance 2014-863 du 31 juillet 2014 (article L. 225-87 du Code de commerce), les conventions conclues entre la Société et ses filiales détenues directement ou indirectement à 100 % sont exclues du champ d'application des conventions réglementées, de sorte que celles-ci ne sont pas visées dans la présente section, ni dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

En définitive, dans le cadre de sa revue annuelle des conventions, le conseil de surveillance lors de sa réunion du 7 mars 2023 a constaté que les conventions qualifiées de courantes répondaient toujours aux critères fixés aux termes de la procédure d'évaluation des conventions courantes. Cette évaluation n'a pas permis d'identifier de convention réglementée.

Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

En application de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce, le conseil de surveillance a mis en place une procédure interne permettant d'évaluer régulièrement si les conventions qualifiées de « conventions courantes et conclues à des conditions normales » remplissent bien les conditions.

Cette procédure formalise ainsi le processus mis en œuvre par la Société afin d'évaluer si une convention conclue par la Société remplit les conditions pour être qualifiée de convention courante conclue à des conditions normales. Cette procédure est mise en œuvre préalablement à la conclusion de toute convention susceptible de constituer une convention réglementée, et à l'occasion de sa modification ou de son renouvellement. En l'absence de modification, un examen pourra être réalisé lorsque certains indices permettraient d'estimer que des critères de qualification devraient être révisés. La direction juridique d'Elis a la charge de la qualification et de l'évaluation des conventions courantes et pourra dans le cadre de ses travaux consulter toute personne disposant d'éléments factuels nécessaires à la qualification et impliquer toute personne disposant des compétences nécessaires, juridiques, financières ou techniques afin d'apprécier le caractère ordinaire de la convention. L'avis des commissaires aux comptes pourra également être recueilli dans le cadre de ces travaux. Les conclusions des travaux d'évaluation des conventions seront rapportées au conseil de surveillance au moins une fois par an.

Conventions conclues par une société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (article L. 225-37-4 sur renvoi de l'article L. 225-68 du Code de commerce)

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, et selon le cas, l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société ou l'un des actionnaires de la Société disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, et d'autre part, une société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Contrats de services conclus entre les membres des organes de direction, d'administration, de surveillance et la Société et ses filiales

À la date d'élaboration du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, il n'existe pas, à la connaissance de la Société :

- de contrat de services liant les membres du directoire ou du conseil de surveillance ;
- de pacte ou accord quelconque conclu avec les actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du conseil de surveillance ou du directoire a été nommé en cette qualité ;
- de contrat de services conclu entre la Société ou ses filiales et l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

2.1.10 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale de la Société,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Contrat d'assurance retraite au profit des membres du Directoire conclu avec la société PREDICA

Objet de la convention

Votre Société a conclu le 29 décembre 2021 un contrat d'assurance de régime de retraite supplémentaire au profit des membres du comité exécutif dont les membres du Directoire, en application du nouvel article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale. Cette convention fait l'objet d'un renouvellement annuel par voie de tacite reconduction donnant ainsi naissance à une nouvelle convention soumise à l'approbation du conseil de surveillance. Les principales caractéristiques du contrat sont les suivantes :

- Durée : du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2023, renouvelable par tacite reconduction par période d'un an.
- 2 phases :
  - une phase de constitution de la rente (versement de primes annuelles par la Société constituant un fonds collectif placé sur des supports en euros et en unités de compte gérés par la société Amundi) ;
  - une phase de versement de la rente par l'assureur à chaque bénéficiaire lors de la liquidation des droits.
- Modalités :
  - prime annuelle calculée sur la rémunération de l'année en cours versée (fixe et variable) ;
  - acquisition des droits par chaque bénéficiaire soumise à des conditions de performance annuelles proches de celles servant de base au calcul de la rémunération variable (chiffre d'affaires et EBITDA) ;
  - frais de gestion sur primes, sur les encours des supports, sur les arrérages des rentes.

Procédure d'autorisation

La reconduction tacite du contrat d'assurance retraite pour 2023 a fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil de surveillance en date du 15 décembre 2022.

Personnes intéressées

PREDICA, actionnaire à plus de 10 % des droits de vote ; Madame Magali CHESSE, membre du conseil de surveillance représentant l'actionnaire PREDICA.

Motifs justifiant de son intérêt pour la Société

Cette convention a été conclue dans le cadre de la politique de rémunération 2023 des membres du Directoire.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale du 19 mai 2022, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 8 mars 2022.

Contrat d'assurance retraite au profit des membres du Directoire conclu avec la société PREDICA

Objet de la convention

Votre Société a conclu le 29 décembre 2021 un contrat d'assurance de régime de retraite supplémentaire au profit des membres du comité exécutif dont les membres du Directoire, en application du nouvel article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Les principales caractéristiques du contrat sont les suivantes :

- Durée : du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022.
- 2 phases :
  - une phase de constitution de la rente (versement de primes annuelles par la Société constituant un fonds collectif placé sur des supports en euros et en unités de compte gérés par la société Amundi) ;
  - une phase de versement de la rente par l'assureur à chaque bénéficiaire lors de la liquidation des droits.
- Modalités :
  - prime annuelle calculée sur la rémunération de l'année en cours versée (fixe et variable) ;
  - acquisition des droits par chaque bénéficiaire soumise à des conditions de performance annuelles proches de celles servant de base au calcul de la rémunération variable (chiffre d'affaires et EBITDA) ;

– frais de gestion sur primes, sur les encours des supports, sur les arrérages des rentes.

Procédure d'autorisation

La conclusion de cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil de surveillance en date du 25 octobre 2021.

Personnes intéressées

PREDICA, actionnaire à plus de 10 % des droits de vote ; Madame Magali CHESSE, membre du conseil de surveillance représentant l'actionnaire PREDICA.

Montants comptabilisés au titre de l'exercice 2022

- prime versée à Predica au titre du contrat de retraite complémentaire : 936 020 euros.
- provision pour pensions et retraite au titre du contrat de retraite supplémentaire (membres du Directoire) : 894 984 euros ;
- charges à payer constatées au titre du contrat de retraite supplémentaire : 261 333 euros.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 7 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		MAZARS
Bardadi Benzeghadi	Edouard Sattler	Francisco Sanchez

2

2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2023, telle que celle-ci a été établie par le conseil de surveillance du 7 mars 2023 sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Sont ainsi décrites ci-après, en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce :

- les informations et principes généraux de la politique de rémunération relatifs à l'ensemble des mandataires sociaux ; et
- les informations individuelles résultant de cette politique pour chaque mandataire social.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être versé ou attribué par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation du changement de leurs fonctions postérieurement à l'exercice de celles-ci ne peut être pris par la Société, s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

2.2.1 Politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société est déterminée par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et soumise à l'approbation des actionnaires en application des dispositions légales applicables. Elle fait l'objet d'une revue par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance puis le conseil de surveillance chaque année en début de période.

Dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- s'appuie sur des études de rémunérations menées par des cabinets spécialisés analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique, sur les pratiques d'un panel de sociétés considérées comme les plus comparables notamment en termes de capitalisation boursière, d'activités et d'environnement international. Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veillera à proposer des évolutions de ce panel en fonction de l'évolution du Groupe, de ses activités, de sa capitalisation boursière et de l'évolution des sociétés qui le constituent ;
- veille à ce que les principes qui gouvernent la détermination de la rémunération des membres du directoire soient alignés avec les priorités stratégiques du Groupe et adaptés tant aux performances économiques du Groupe qu'aux performances personnelles de chacun des membres du directoire.

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

- d'**équilibre,** en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné ;
- de **performance,** en s'assurant que la rémunération des membres du directoire soit étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et à sa stratégie ;
- d'**alignemen**t des intérêts du management sur celui des actionnaires, en s'assurant que les critères de performance associés à la rémunération long terme soient exigeants, complémentaires et stables ;
- de **compétitivité** en prenant en compte à la fois le niveau de responsabilités du dirigeant ainsi que les pratiques de marché ;
- de **conformité** avec les règles de gouvernance recommandées par le Code AFEP-MEDEF auquel le Groupe se réfère.

Sociétés constituant le panel pour la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Alten, Bic, CGG, Eramet, Eutelsat, Faurecia, GTT, Imerys, Ingenico, JC Decaux, Korian, Nexans, Orpea, Plastic Omnium, Rémy Cointreau, Rexel, Soitec, Spie et Tarkett

Le rôle et les travaux menés par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dans le cadre, d'une part, de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux, d'autre part, de l'analyse des performances réalisées par les membres du directoire et les mesures prises permettant d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts sont décrits respectivement aux sections 2.1.5 et 2.1.8 ci-avant du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Informations et éléments de la politique de rémunération du directoire

(article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

Il est rappelé que la politique de rémunération des membres du directoire prévoit un principe de révision triennale, la dernière révision de la rémunération fixe ayant eu lieu en 2022. A ce titre, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a laissé inchangée la politique de rémunération des membres du directoire pour 2023.

En outre, dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés ont été prises en compte, notamment dans le cadre des mesures suivantes :

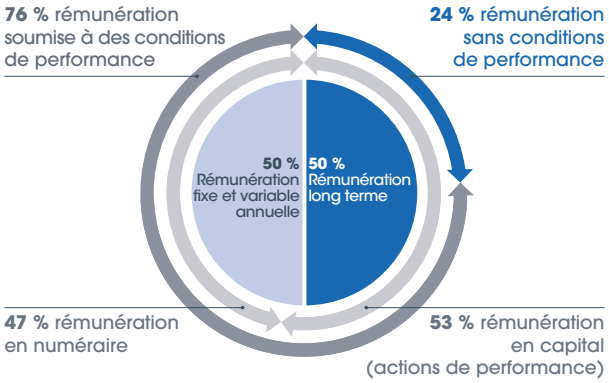
- élargissement de la population éligible au mécanisme d'actions de performance (cf. chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.1, note 5.4 des comptes consolidés) ; et
- poursuite du développement d'une politique d'actionnariat salarié avec le lancement en 2022 d'une troisième opération « Elis for All » dans des conditions favorables aux salariés éligibles (décote et abondement).

Structure de rémunération

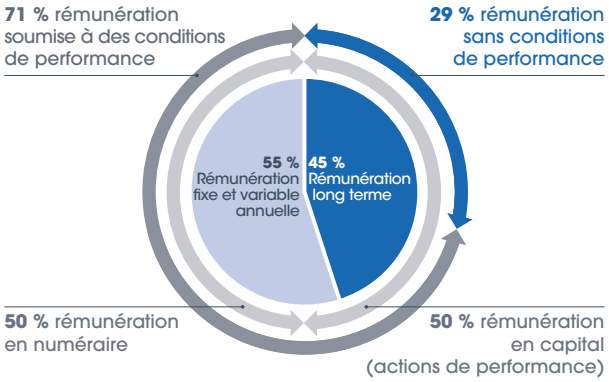
La structure de la rémunération du Président et des membres du directoire est composée d'une **rémunération en numéraire** composée d'une partie fixe ainsi que d'une part variable annuelle directement liée à leur performance individuelle ainsi qu'à leur contribution à la performance du Groupe, d'une **rémunération en capital** prenant la forme d'une attribution d'actions dont l'acquisition définitive est soumise à la satisfaction de conditions de performance évaluées sur plusieurs exercices consécutifs, et d'un régime de retraite à prestations définies encadré par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et soumis à des conditions de performance. Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération est complémentaire, répond à des objectifs différents et forme un ensemble équilibré.

Au titre de l'exercice 2023, le conseil de surveillance du 7 mars 2023 n'a pas souhaité faire évoluer la structure de la rémunération des membres du directoire, dont une part prépondérante reste ainsi soumise à la satisfaction de conditions de performance.

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



MEMBRES DU DIRECTOIRE



La structure de la rémunération des membres du directoire, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable annuelle et la rémunération long terme, lesquels comportent des éléments financiers et non financiers alignés sur la stratégie du Groupe, ainsi que la complémentarité et la continuité de ces critères, garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Cette structure de rémunération, motivante et dont une part prépondérante récompense les performances tant financières qu'individuelles et incite ainsi à leur réalisation, contribue et favorise le développement de l'entreprise.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président et de chacun des membres du directoire est déterminée en prenant en considération le périmètre des responsabilités et la complexité du périmètre, le parcours et les expertises respectives des membres, les pratiques de marché pour les fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe) et l'évolution de la rémunération des salariés (voir ci-avant les informations sur la politique de rémunération des mandataires sociaux qui décrit le processus de décision suivi pour la détermination de la rémunération et le rôle du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance).

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

Au titre de l'exercice 2023, la rémunération annuelle brute fixe du Président et des membres du directoire, applicable depuis le 1er janvier 2022, demeure inchangée et s'établit comme suit :

Prénom/Nom	Qualité	Rémunération fixe *(en euros)*
Xavier Martiré	Président du directoire	900 000
Louis Guyot	Membre du directoire Directeur administratif et financier	448 000
Matthieu Lecharny	Membre du directoire Directeur général adjoint en charge des opérations	336 000

Rémunération variable

La rémunération variable annuelle du Président et des membres du directoire vise à associer les dirigeants à la performance du Groupe à court terme. Conformément au Code AFEP-MEDEF, cet élément de rémunération correspond à un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle, ainsi qu'il suit (politique inchangée) :

	Part variable cible % par rapport à la rémunération fixe	Part variable maximum % par rapport à la rémunération fixe
Président du directoire	100 %	170 %
Membres du directoire	70 %	119 %

Critères de performance

Les indicateurs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent.

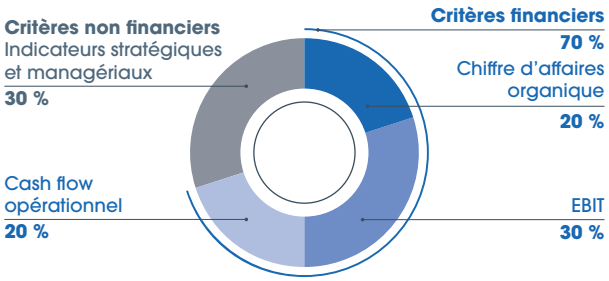
Les objectifs sont déterminés sur la **base d'indicateurs financiers et non financiers et d'indicateurs qualitatifs clés** du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et ses ambitions.

Pour chacun des indicateurs tant financiers qu'extra-financiers, un seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée, un niveau d'atteinte cible et un niveau maximum traduisant une sur-performance par rapport aux objectifs fixés sont définis, sachant que seule la sur-performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà du niveau cible.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance des indicateurs financiers, la part variable est atteinte si l'indicateur est égal à l'objectif. La part variable varie linéairement de 0 à 200 % lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Les objectifs quantitatifs (comptant pour 70 % de la rémunération variable) reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base des objectifs approuvés par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint pas ce seuil minimum de performance. Ces indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération demeureront strictement identiques pour chacun des membres du directoire (en ce compris le Président). Il est par ailleurs rappelé que la nature des indicateurs financiers est stable depuis 2015. Toutefois, depuis 2022, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé une légère adaptation du 1er critère (chiffre d'affaires) pour coller encore davantage à la notion de création de valeur et a retenu le « chiffre d'affaires organique », défini comme le chiffre d'affaires n-1 augmenté du pourcentage de croissance organique de l'année.

Les objectifs qualitatifs reposant sur des indicateurs non financiers (comptant pour 30 % de la rémunération variable) font l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres et peuvent reposer sur une appréciation de leur atteinte à la fois qualitative et quantitative. Parmi les indicateurs non financiers, au moins un indicateur est encadré par une logique quantitative assise 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.



Le conseil de surveillance a considéré que les critères retenus reflétaient au mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie et correspondaient aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires organique, l'EBIT, et le cash-flow opérationnel, et cela, en ligne avec les objectifs discutés avec le conseil, eux-mêmes en phase avec la guidance communiquée régulièrement au marché. S'agissant des critères non financiers, ceux-ci restent alignés avec la stratégie et les objectifs actuels de performance extra-financière et opérationnelle.

RÉPARTITION DES INDICATEURS FINANCIERS ET NON FINANCIERS RETENUS POUR DÉTERMINER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE XAVIER MARTIRÉ, LOUIS GUYOT ET MATTHIEU LECHARNY POUR L'EXERCICE 2023, AINSI QUE LA PONDÉRATION DE CHACUN DE CES INDICATEURS

Part variable *(en % du variable cible)*	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Président et membres du directoire		0	100	170
Indicateurs financiers	70	0	70	140
Chiffre d'affaires organique	20	0	20	40
EBIT	30	0	30	60
Cash-flow opérationnel	20	0	20	40

Xavier Martiré	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	**30**	**0**	**30**	**30**
Définition et déploiement du plant Climat	6	0	6	6
Réduction de la consommation de gaz par kg de linge livré (objectif 1,12 kwh/kg en Europe)	6	0	6	6
Renforcement du profil de croissance organique	6	0	6	6
Amélioration du ROCE	6	0	6	6
Poursuite du désendettement	6	0	6	6

Louis Guyot	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	**30**	**0**	**30**	**30**
Intégration systématique du ROCE dans les décisions d'investissement et d'acquisition	7,5	0	7,5	7,5
Amplification de la communication financière	7,5	0	7,5	7,5
Contrôle des risques notamment au Latam	7,5	0	7,5	7,5
Compliance : évaluation des tiers	7,5	0	7,5	7,5

Matthieu Lecharny	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
Développement de la politique RSE en Europe du Sud et Amérique latine	6	0	6	6
Synergies au Mexique	6	0	6	6
Réussite des projets industriels en Colombie	6	0	6	6
Développement du vêtement professionnel en Europe du Sud	6	0	6	6
Développement des talents au Latam	6	0	6	6

Le conseil de surveillance a considéré que les indicateurs financiers et non financiers sur la base desquels les objectifs de la part variable annuelle de la rémunération du Président et des membres du directoire sont établis, ainsi que leur pondération, reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire, l'évolution des résultats et la performance globale du Groupe, et contribuent en cela d'une part, aux objectifs d'équilibre, de performance et de compétitivité de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, d'autre part à la performance du Groupe.

En outre, dans le choix des critères retenus, la prise en compte d'éléments financiers et de critères alignés sur la stratégie du Groupe pour le calcul de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux contribue ainsi à la performance du Groupe.

Niveau de performance

Le conseil de surveillance du 7 mars 2023 a reconduit les modalités de calcul du niveau de satisfaction des objectifs et de variation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2023. Ainsi, la part variable varie linéairement de 0 à 200 % lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation attendus des indicateurs financiers (chiffre d'affaires organique, EBIT et cash-flow) sont des informations stratégiques et économiquement sensibles qui ne peuvent être rendues publiques. Toutefois, à l'issue de la période d'évaluation de la performance, Elis communiquera sur le niveau de réalisation de performance pour chacun des critères. S'agissant des objectifs cibles, ils sont en ligne avec la guidance que le management communique régulièrement au marché, et sur laquelle s'ajuste le consensus des analystes.

Modalités de versement

Le versement d'une rémunération variable annuelle ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable de cet élément de rémunération par les actionnaires dans le cadre du vote ex post prévu à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Rémunération long terme en capital

Le Groupe déploie depuis plusieurs années une politique dynamique d'association du personnel aux résultats de l'entreprise en attribuant une rémunération long terme en capital sous forme d'attribution d'actions de performance dont le but est d'inciter les membres du directoire à inscrire leurs actions dans le long terme et de favoriser l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

Dans ce cadre, il est procédé chaque année à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les membres du directoire (cf. la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 figurant au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel).

Lors de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs pour 2023, le conseil de surveillance du 7 mars 2023 sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu le principe de l'attribution d'une rémunération en capital long terme prenant la forme pour chacun des membres du directoire d'actions de performance, et a défini ainsi qu'il suit les modalités d'attribution et d'acquisition de cet élément de rémunération :

Montant de la rémunération en capital

Les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire dans le cadre de l'autorisation donnée pour 38 mois par l'assemblée générale annuelle du 30 juin 2020 (27e résolution) dont la reconduction sera proposée à la prochaine assemblée générale annuelle, ne pourront représenter plus de 0,6 % du capital social de la Société. À titre informatif, la part attribuée aux membres du directoire dans le cadre de la 27e résolution de l'assemblée générale du 30 juin 2020 représente 0,3 % du capital social au 31 décembre 2022.

Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer au Président et aux membres du directoire, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance examine la juste valeur desdits instruments et définit ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et avantages de toute nature (fixe, variable annuel et rémunération long terme).

Dans ce cadre, lors de la réunion du conseil de surveillance du 7 mars 2023, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance a reconduit le principe selon lequel la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), sachant qu'en 2022, ce ratio s'est élevé à 0,8.

Durée de la période d'acquisition des actions attribuées

L'acquisition des actions de performance pour les membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition minimum de **trois ans.**

Conditions d'acquisition des actions attribuées

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières). 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, des rémunérations et de la gouvernance, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ceux-ci pourront conserver leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance, étant précisé, que dans cette hypothèse, le taux d'allocation global sera proratisé pour tenir compte de la présence du mandataire social concerné dans le Groupe au cours de la période d'acquisition.

Conditions de performance

L'acquisition définitive des actions attribuées sera conditionnée à la satisfaction de conditions de performance reposant sur des critères économiques et RSE et sur des critères boursiers, mesurées sur une période de trois exercices consécutifs. Ces conditions de performance portent sur la totalité des actions attribuées. L'introduction d'un critère RSE est une nouveauté de l'année 2023.

Nature des critères de performance

Le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée.

- **Critères économiques et RSE :** ces critères pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers et RSE retenus pour la détermination de la part variable annuelle.

  Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2023, le conseil de surveillance a décidé de reconduire à l'identique les critères économiques utilisés depuis 2015, à savoir le chiffre d'affaires et l'EBIT. Le conseil considère en effet que ces deux critères appréciés sur une longue période (trois exercices pleins) et reconduits sur plusieurs plans sont complémentaires, conformes aux objectifs du Groupe et sont de nature à favoriser une croissance équilibrée et continue à long terme. Ils sont exigeants mais demeurent motivants pour les bénéficiaires. Pour le critère RSE, le conseil, s'appuyant sur les travaux du crédit bancaire mis en place en octobre 2021, premier crédit « sustainibility linked » du Groupe, a reconduit le critère environnemental du crédit, à savoir l'intensité de consommation d'eau.

- **Critère externe :** positionnement de la performance globale de l'action Elis (TSR) comparé à un indice de référence. Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2023, l'indice de référence retenu est l'EuroStoxx 600.

Seuils conditionnels d'acquisition

- **Critères internes absolus :** le niveau de performance attendu pour chacun des critères absolus internes conditionnant l'acquisition définitive des actions attribuées est déterminé sur la base du business plan validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché et reprise dans le consensus des analystes. Sur cette base, le conseil définit un objectif cible non rendu public pour des raisons de confidentialité.

- **Critère externe :** le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

S'agissant du plan qui sera mis en œuvre en 2023, l'indice EuroStoxx 600 est utilisé pour mesurer la performance, et le critère sera atteint si le TSR de l'action Elis est ≥ à la variation de la valeur de l'EuroStoxx 600 au cours de la période d'appréciation de la performance (mesurée en MM20).

Détermination du nombre d'actions acquises et mesure de la performance

Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période d'appréciation de la performance d'une durée minimum de trois ans est calculé en appliquant au nombre d'actions attribuées un coefficient mesurant la performance de chacun des critères.

Pour les critères économiques et RSE, le conseil a défini trois seuils : un seuil minimum de déclenchement, un seuil cible (celui du business plan) et un seuil de sur-performance. En deçà du seuil de déclenchement, le critère ne donne droit à aucune action. Au seuil cible, il donne un droit théorique à 25 % des actions, et au seuil de sur-performance, à 37,5 % des actions. Entre ces bornes, l'acquisition est linéaire.

En ce qui concerne le critère boursier, aucune action n'est acquise si le TSR Elis n'est pas au moins au niveau de l'EuroStoxx 600. En cas d'atteinte du seuil cible, le quota d'actions acquises est de 25 %. En cas de sur-performance (le seuil étant fixé à + 5 %), le ratio peut également atteindre 37,5 % ; il est également linéaire entre le seuil cible et le seuil de sur-performance.

Une fois ce calcul réalisé, une deuxième limite est appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. Ainsi :

- si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), les actions acquises ne peuvent dépasser 120 % de l'attribution ;
- si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du 4e critère au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 90 % de l'attribution ;
- si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 80 % de l'attribution ;
- si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 70 % de l'attribution ;
- si aucun seuil cible n'a été atteint, les actions acquises ne peuvent dépasser 60 % de l'attribution.

De telle sorte qu'il est impossible d'avoir plus de 90 % des actions si un objectif est manqué, même de peu.

Depuis la mise en place des plans en 2015, seul un tiers des plans a atteint tous les critères, attestant de leur exigence.

Règles de conservation des actions acquises dans le cadre de la rémunération en capital

Chacun des dirigeants mandataires sociaux est soumis à obligation de conservation des actions acquises dont les règles applicables, plan par plan, sont fixées par le conseil de surveillance et s'établissent comme suit :

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

Limitations apportées à la possibilité de céder les actions acquises

Les membres du directoire sont soumis à des périodes d'interdiction de réalisation d'opérations sur les titres de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce s'agissant des actions issues d'attribution d'actions de performance, et aux règles plus générales en matière de prévention des délits d'initiés imposant des restrictions au transfert d'actions (fenêtres négatives liées aux publications financières), et chacun d'entre eux a déclaré ne pas recourir à des instruments de couverture (cf. chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel).

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a maintenu pour 2023 le principe selon lequel le Président du directoire et les autres membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle si des circonstances ou événements très exceptionnels le justifient (par exemple en raison de leur importance pour le Groupe, de l'implication qu'ils exigent et des difficultés qu'ils présentent). La décision du conseil de surveillance devra être motivée. Le montant d'une telle rémunération exceptionnelle ne pourra en tout état de cause excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum).

Le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération dans le cadre du vote ex post prévu en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Mandats et contrats de travail des membres du directoire

Les membres du directoire sont désignés par le conseil de surveillance pour une durée de quatre années. Le dernier renouvellement des mandats date de 2022. En application de l'article L. 225-61 du Code de commerce et de l'article 12 des statuts de la Société, le mandat de membre du Président et de membre du directoire est révocable, soit par le conseil de surveillance, soit par l'assemblée générale sur proposition du conseil de surveillance. Il est précisé que la révocation d'un membre du directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail, lequel obéit à ses propres causes d'extinction.

En outre, Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée au titre de leurs fonctions respectives de Directeur administratif et financier et de Directeur général adjoint en charge des opérations. Ces contrats de travail prennent fin à l'initiative du salarié ou de la Société moyennant un préavis de trois mois, sauf en cas de faute lourde ou grave du salarié.

Éléments de rémunération liés à la cessation ou un changement de fonctions

Les dispositifs liés à la cessation des fonctions du Président et des membres du directoire sont restés inchangés depuis 2015. L'assemblée générale du 19 mai 2022 a approuvé la reconduction de ces dispositifs dans le cadre de la politique de rémunération pour 2022 et du renouvellement du mandat du Président des membres du directoire en 2022 :

Indemnités de départ contraint

Le Président et les membres du directoire pourront percevoir une indemnité de départ en cas de cessation de leurs fonctions respectives, dans le cadre d'un départ contraint. À ce titre, le conseil de surveillance a décidé que constituait un départ contraint, un cas de révocation, de même, compte tenu du profil des membres du directoire et de leur historique dans le Groupe (ancienneté et contribution à la performance et à la transformation du Groupe), qu'un cas de non-renouvellement à l'initiative du conseil de surveillance intervenant à la suite d'un changement de contrôle ou qui serait lié à un désaccord avéré entre le conseil de surveillance et le membre concerné.

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

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

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

Les critères sélectionnés pour mesurer la performance de l'entreprise et déterminer ainsi le droit ou non au versement d'une indemnité sont ceux également sélectionnés pour mesurer à court terme la performance de l'entreprise dans le cadre de la détermination de leur rémunération variable annuelle. Comme indiqué ci-avant, ces critères reflètent le mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance et de rentabilité et contribuent ainsi aux objectifs de performance de la politique de rémunération des dirigeants.

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.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

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

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

Le versement de l'indemnité de non-concurrence sera exclu si à la date de départ le membre concerné fait valoir, ses droits à la retraite en application de l'article R. 22-10-18 du Code de commerce.

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

Aucun autre engagement n'est pris par la Société au bénéfice des dirigeants en cas de cessation de leurs fonctions au sein de la Société.

Avantages en nature

Chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature (voir ci-après, tableau de synthèse n° 2 – Rémunérations des membres du directoire – à la section 2.2.2 du présent rapport).

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 7 mars 2023 a maintenu pour 2023 le principe de cet avantage en nature.

Par ailleurs, les membres du directoire bénéficient du même régime de prévoyance et de santé que celui mis en place par le Groupe pour les autres collaborateurs.

Régime de retraite supplémentaire

Le régime à prestations définies conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (mis en place par la « Loi Pacte » du 22 mai 2019), de type « additif », à destination des membres éligibles du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), ayant pris effet le 1er janvier 2021, demeure inchangé dans ses principales caractéristiques, qui sont :

- les droits annuels resteront acquis aux bénéficiaires en cas de départ de l'entreprise ;
- les droits sont calculés sur la rémunération de l'année en cours (rémunération fixe et variable versée) ;
- l'acquisition des droits s'effectue sous réserve de conditions de performance annuelle renforcée. Elle est basée sur des critères proches de ceux servant à déterminer la part variable annuelle des membres du directoire, à savoir l'atteinte du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du budget annuel, équipondérés.

Ces critères permettent de traduire les performances opérationnelles du Groupe en restant proportionnées aux responsabilités du comité exécutif (donc du directoire) et pertinentes au regard de l'intérêt social et de la stratégie à long terme de la Société.

Pour assurer une plus grande objectivité des critères et une meilleure égalité de traitement des bénéficiaires, les droits à rente annuels sont déterminés sur la base d'une rente viagère théorique en fonction (i) de la durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux (65 ans) et (ii) de l'atteinte des critères de performance susvisés calculée sur la base du barème suivant :

Durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux	< 75 % de l'objectif	Entre 75 et 100 % de l'objectif	> à l'objectif
Plus de 20 ans	0 %	0 %	0,1 %
Entre 15 ans et moins de 20 ans	0 %	linéaire	1 %
Entre 10 ans et moins de 15 ans	0 %	linéaire	2 %
Entre 5 ans et moins de 10 ans	0 %	linéaire	2,5 %
Moins de 5 ans de l'âge de référence (ou après l'âge de référence) du régime	0 %	linéaire	3 %

L'âge cible de départ est fixé à 65 ans.

Le cumul des pourcentages annuels appliqués pour un même bénéficiaire, tous employeurs confondus, sera plafonné à 30 %.

Les droits à retraite supplémentaire ainsi obtenus sont acquis au bénéficiaire, étant précisé que la Société peut mettre fin à tout moment à son engagement.

Rémunération versée par une société du Groupe

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

Politique de rémunération applicable au nouveau dirigeant

Dans l'hypothèse du recrutement d'un nouveau dirigeant mandataire social (Président ou membre du directoire), ce dernier se verra appliquer :

- la politique générale de rémunération fixe concernant les membres du directoire, approuvée par les actionnaires, étant toutefois précisé que la rémunération fixe du Président du directoire ne pourra excéder, au moment de sa nomination, le montant de celle attribuée à son prédécesseur ;
- la politique générale de rémunération variable annuelle sur objectifs approuvée par les actionnaires, étant précisé qu'en cas d'arrivée d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours du second semestre d'un exercice :
  - l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et dans cette hypothèse, le nouveau dirigeant percevra à titre de rémunération variable, au moins le montant cible prorata temporis de la part variable applicable à son prédécesseur sur lequel les actionnaires se seront prononcés favorablement, lequel ne pourra excéder 100 % de la rémunération fixe pour le Président et 70 % de la rémunération fixe pour les autres membres du directoire,
  - le dirigeant arrivé au second semestre ne bénéficiera pas de la partie variable liée à la sur-performance ;
- la politique générale de rémunération long terme en capital concernant les membres du directoire, selon les mêmes modalités que celles applicables aux membres du directoire (plafond du montant d'attribution, durée de *vesting*…) telle qu'approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale de rémunération exceptionnelle approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale approuvée par les actionnaires relative aux éléments de rémunération, indemnités ou des avantages susceptibles d'être versés à raison de la cessation ou d'un changement de fonctions dans les mêmes conditions (montant, durée) que celles qui auront été approuvées par les actionnaires dans le cadre de la politique de rémunération ;
- la politique générale relative aux avantages accordés au Président et aux membres du directoire telle qu'approuvée par les actionnaires ;
- la politique générale relative au régime de retraite supplémentaire s'il est éligible.

Le nouveau dirigeant pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions destinée à compenser la perte des avantages dont il bénéficiait en quittant ses fonctions précédentes au sein d'une société extérieure au Groupe. Dans tous les cas, cette indemnité ne pourra excéder le montant de la rémunération fixe annuelle. Cette indemnité devra être explicitée et rendue publique au moment de sa fixation.

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

(TABLEAU N° 11 CODE AFEP-MEDEF & TABLEAU N° 11 AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire[d]		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Membres du directoire	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Xavier Martiré								
Président du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026		•[a]	•		•[b]		•[b]	
Louis Guyot								
Membre du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026	•[c]		•		•[b]		•[b]	
Matthieu Lecharny								
Membre du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026	•[c]		•		•[b]		•[b]	

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

(b) Les engagements pris par la Société en faveur de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny en cas de départ dont la reconduction a été approuvée en 2022 dans le cadre du renouvellement du mandat des membres du directoire sont développés à la section 2.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

(c) Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la société Elis par un contrat de travail.

(d) Un contrat d'assurance de retraite complémentaire en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale avec l'assureur Predica a été mis en place à compter du 1er janvier 2021.

Informations et éléments de la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance (article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du conseil de surveillance sont établis par le conseil de surveillance, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le Président du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance définit ainsi les principes, la structure et les caractéristiques de la rémunération du Président du conseil de surveillance.

Au titre des exercices 2021 et 2022, Monsieur Thierry Morin a perçu une rémunération fixe annuelle globale de 186 000 euros sans distinction selon ses fonctions et intégrée dans l'enveloppe globale de la rémunération des membres du conseil de surveillance (anciens jetons de présence). Cette politique de rémunération ne permettait pas d'être en conformité avec l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF (cf. section 2.1.1 du présent chapitre du document d'enregistrement universel 2022).

Le conseil de surveillance, en application des articles L. 225-81 et L. 22-10-25 du Code du commerce et en conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF (article 25.2), a décidé d'attribuer au Président du conseil de surveillance une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. La rémunération du Président du conseil de surveillance tient compte notamment de son niveau d'implication dans la préparation et l'animation des réunions du conseil de surveillance ainsi que plus généralement de son implication dans les travaux du conseil de surveillance. Le niveau de sa rémunération est fonction de son expérience, de l'étendue de ses missions et des pratiques de marché.

Le positionnement de la rémunération a été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place par un cabinet extérieur, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du conseil au sein d'un panel représentatif de sociétés ayant un mode de gouvernance équivalent.

Ainsi, le conseil de surveillance, lors de sa séance du 7 mars 2023, a, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de fixer la rémunération de Monsieur Thierry Morin à compter du 1er janvier 2023 à 186 000 euros au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance.

Les éléments composant la rémunération du Président du conseil de surveillance (en cette qualité) sont décrits ci-dessous :

Président du conseil de surveillance	Montant fixe (forfait annuel)	Montant variable
Rémunération allouée au titre de la qualité de Président du conseil de surveillance (article L. 225-81 du Code de commerce)	186 000	-

À toutes fins utiles, il est précisé qu'à cette rémunération relative à la qualité de Président du conseil de surveillance, s'ajoutent les sommes qui sont allouées au Président du conseil de surveillance en sa qualité de membre du conseil de surveillance (telles que décrites ci-dessous). À ce titre, le conseil de surveillance a également décidé que Monsieur Thierry Morin ne bénéficiera d'aucune rémunération fixe au titre de son mandat de membre du conseil de surveillance.

Le Président du conseil de surveillance en fonction ne détient 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 du Président 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 ses fonctions.

Le conseil de surveillance a également décidé de ne pas allouer de rémunération fixe au titre de la qualité de Vice-président en application de l'article L. 225-81 du Code de commerce.

Cette politique de rémunération sera soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale annuelle du 25 mai 2023.

Les membres du conseil de surveillance

La politique de rémunération des membres du conseil de surveillance (hors Président du conseil de surveillance) s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'assemblée générale du 19 mai 2022.

Elle vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée par l'assemblée générale ordinaire (soit, à ce jour, une enveloppe annuelle maximale de 800 000 euros par exercice conformément à la 19e résolution de l'assemblée générale mixte du 20 mai 2021), une rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du conseil.

Elle prévoit tout d'abord une rémunération fixe (proratisée en cas de début ou de fin de mandat en cours d'année) allouée aux membres du conseil de surveillance. Une rémunération fixe complémentaire est allouée aux Présidents des trois comités du conseil, afin de tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.

Elle comporte également une rémunération variable, prépondérante et fonction de la participation de chaque membre du conseil de surveillance aux réunions du conseil de surveillance et des comités spécialisés, conformément au Code AFEP-MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

Les règles de répartition de l'enveloppe globale sont revues chaque année par le conseil de surveillance en début d'exercice sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 7 mars 2023 a, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé :

- de reconduire pour 2023 la répartition des parts fixes et des parts variables de la rémunération entre les Présidents des comités, les membres du conseil de surveillance (en ce compris le Vice-Président) et les membres des comités telle décrite ci-dessous ;
- de clarifier la répartition de la part fixe et de la part variable de la rémunération allouée au Président du conseil de surveillance en qualité de membre du conseil de surveillance. À cet égard, le conseil de surveillance propose de fixer la part variable de la rémunération du Président du conseil de surveillance à raison de son mandat de membre du conseil de surveillance selon la même répartition que celle des autres membres, étant précisé que le Président du conseil de surveillance ne percevra aucune part fixe.

Conseil de surveillance	Montant fixe (forfait annuel)	Montant variable (par séance)
Président	0	3 600 (b)
Vice-président et membre(a)	18 000	3 600 (b)

Comités du conseil	Montant fixe (forfait annuel)	Montant variable (par séance)
Président	10 000	2 000 (b)
Membre	-	2 000 (b)

(a) Rémunération de chacun des membres du conseil de surveillance, en cette qualité, y compris le Vice-président du conseil de surveillance en leur qualité de membres du conseil de surveillance (à l'exception du Président du conseil de surveillance).

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

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

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.

En outre, en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des conseils d'administration des sociétés du Groupe, et en accord avec les différentes parties prenantes, les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance. Les frais engagés lors des déplacements sont remboursés par la Société.

2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux

Il est présenté ci-après les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2022 (et pouvant se rattacher à un exercice antérieur) ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2022 à l'ensemble des mandataires sociaux (Président et membres du conseil de surveillance et Président et membres du directoire).

Il est précisé que :

- les éléments de rémunération « versée » à raison du mandat au cours de l'exercice 2022 s'entendent des éléments en numéraire effectivement versés quel que soit l'exercice de rattachement. Ces éléments visent à ce titre les éléments variables versés en 2022 au titre de l'exercice 2021 ;
- les éléments de rémunération « attribuée » à raison du mandat au titre de l'exercice 2022 visent les éléments en titres ou en numéraire dont le principe est arrêté à raison des fonctions exercées en 2022, mais dont le nombre et/ou le montant n'est pas encore définitivement acquis au moment de leur attribution et qui de ce fait, font, le cas échéant l'objet d'une valorisation comptable à la date de leur attribution.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2022.

En outre, la structure de la rémunération totale, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable de la rémunération court et long terme des mandataires sociaux ainsi que, la complémentarité et la continuité de ces critères garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires seront appelés à se prononcer :

- sur les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce aux termes d'une résolution unique en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, étant précisé qu'en cas de vote défavorable de la résolution, la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance sera suspendue ; et
- sur les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux Présidents du directoire et du conseil de surveillance ainsi qu'aux membres du directoire aux termes de résolutions distinctes en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce. Il est précisé que le versement de la part variable de la rémunération monétaire est soumis au vote favorable par les actionnaires de cet élément de rémunération.

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs

XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	900 000	900 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2022 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 19 mai 2022.
Rémunération variable annuelle	1 316 036* (165 % de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2022.	1 479 181** (164 % de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2023.	*** Rémunération versée en 2022 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2021 dans la mesure où Xavier Martiré ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 en application de la politique de rémunération 2021 à l'issue de l'assemblée générale du 19 mai 2022 au résultat du vote favorable de la 13e résolution (taux d'approbation : 91,49 %). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis par le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170 %, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2022, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 109 et 110.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2022 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2022.
Rémunération en capital	1 079 453*	2 050 986**	* Xavier Martiré a acquis 78 108 actions de performance lors de la livraison du plan n° 10-2019 le 2 mai 2022 (0,03 % du capital au 31 décembre 2022). Lors de la réunion du 8 mars 2021, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2019 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de vesting devait arriver à expiration en 2022 et a constaté que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid-19 à laquelle la Société a dû faire face depuis 2020, les conditions de chiffre d'affaires et d'EBIT ne pouvaient être atteintes comme pour les plans arrivés à échéance en 2021, pour des raisons indépendantes de la volonté de la Société. En conséquence, le conseil de surveillance a ajusté ces deux conditions. Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 8 mars 2022 a décidé que les objectifs liés au chiffre d'affaires 2021 et à l'EBIT 2021, ajustés de l'impact Covid-19, étaient remplis, alors que la condition de TSR (cours de bourse) n'était pas remplie. En conséquence, 67 % des actions attribuées en 2019 ont été acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2022 s'élevant à 13,82 €. ** Xavier Martiré a bénéficié le 20 mai 2022 de l'attribution de 144 334 actions de performance (0,06 % du capital social au 31 décembre 2022). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 juin 2020 (27e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 8 mars 2022. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 page 115 n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.**

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs. Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2022 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.
			Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting*, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ; › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ; › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ; › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ; › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des action attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	4 914	4 914	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	-	-	Néant.
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2022 (9e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2022. La politique de rémunération applicable à Xavier Martiré décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourra percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022 (9e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2022. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Xavier Martiré en 2022 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 sur les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. * À titre informatif, la provision brute (hors charges) constituée par la Société pour Xavier Martiré en 2022 à ce titre s'élève à 466 679 €.
Intéressement/ Participation	0	0	Non applicable.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	448 000	448 000*	** Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2022 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 19 mai 2022.
Rémunération variable annuelle	452 213* (113 % de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2022.	515 413** (115 % de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2023.	*** Rémunération versée en 2022 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2021 dans la mesure où Louis Guyot ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 en application de la politique de rémunération 2021, à l'issue de l'assemblée générale du 19 mai 2022 au résultat du vote favorable de la 14e résolution (taux d'approbation : 92,68 %). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant de la rémunération variable s'élève à 100 % du montant de la rémunération fixe théorique, plafonné à 170 %, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2022, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 109 et 110.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2022 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2022.
Rémunération en capital	419 796*	794 055**	* Louis Guyot a acquis 30 376 actions de performance lors de la livraison du plan n°10-2019 le 2 mai 2022 (0,01% du capital au 31 décembre 2022). Lors de la réunion du 8 mars 2021, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2019 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de vesting devait arriver à expiration en 2022 et a constaté que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid-19 à laquelle la Société a dû faire face depuis 2020, les conditions de chiffre d'affaires et d'EBIT ne pouvaient être atteintes comme pour les plans arrivés à échéance en 2021, pour des raisons indépendantes de la volonté de la Société. En conséquence, le conseil de surveillance a ajusté ces deux conditions. Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 8 mars 2022 a décidé que les objectifs liés au chiffre d'affaires 2021 et à l'EBIT 2021, ajustés de l'impact Covid-19, étaient remplis, alors que la condition de TSR (cours de bourse) n'était pas remplie. En conséquence, 67% des actions attribuées en 2019 ont été acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2022 s'élevant à 13,82€. ** Louis Guyot a bénéficié le 20 mai 2022 de l'attribution de 55 880 actions de performance (0,02 % du capital social au 31 décembre 2022). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 juin 2020 (27e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors sa séance du 8 mars 2022. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 page 115 n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.** L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2022 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.
			Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting,* sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ; › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ; › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ; › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ; › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	1 819	1 819	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2022 (10e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2022. La politique de rémunération applicable à Louis Guyot décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil de surveillance, ce dernier 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. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2022 (10e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2022. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Louis Guyot en 2022 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. * À titre informatif, la provision brute (hors charges) constituée par la Société pour Louis Guyot en 2022 à ce titre s'élève à 330 606 €.
Intéressement/ Participation	4 580*	6 810**	* Montant de la participation versée à Louis Guyot au titre de l'exercice 2021 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant prévisionnel de la participation due à Louis Guyot au titre de l'exercice 2022 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2023.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	336 000	336 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny applicable depuis le 1er janvier 2022. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2022 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 19 mai 2022.
Rémunération variable annuelle	342 309* (114 % de la rémunération fixe) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2022.	379 503** (113 % de la rémunération fixe) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2023.	*** Rémunération versée en 2022 :** Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2021 dans la mesure où Matthieu Lecharny ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 en application de la politique de rémunération 2021 à l'issue de l'assemblée générale du 19 mai 2022 au résultat du vote favorable de la 15e résolution (taux d'approbation : 92,68 %). **** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2022 :** Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70 % du montant de la rémunération fixe plafonné à 119 %, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2022, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 109 et 111.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2021 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2022.
Rémunération en capital	299 853*	567 178**	* Matthieu Lacharny a acquis 21 697 actions de performance lors de la livraison du plan n°10-2019 le 2 mai 2022 (0,009% du capital au 31 décembre 2022). Lors de la réunion du 8 mars 2021, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2019 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de vesting devait arriver à expiration en 2022 et a constaté que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid-19 à laquelle la Société a dû faire face depuis 2020, les conditions de chiffre d'affaires et d'EBIT ne pouvaient être atteintes comme pour les plans arrivés à échéance en 2021, pour des raisons indépendantes de la volonté de la Société. En conséquence, le conseil de surveillance a ajusté ces deux conditions. Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 8 mars 2022 a décidé que les objectifs liés au chiffre d'affaires 2021 et à l'EBIT 2021, ajustés de l'impact Covid-19, étaient remplis, alors que la condition de TSR (cours de bourse) n'était pas remplie. En conséquence, 67% des actions attribuées en 2019 ont été acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2022 s'élevant à 13,82€. ** Matthieu Lecharny a bénéficié le 20 mai 2022 de l'attribution de 39 914 actions de performance (0,01 % du capital social au 31 décembre 2022). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 juin 2020 (27e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors sa séance du 8 mars 2022. **La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 page 115 n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.** L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2022 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de *vesting,* sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ; › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ; › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ; › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ; › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	3 929	3 929	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Mathieu Lecharny en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2022 (11e résolution), dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2022. La politique de rémunération applicable à Matthieu Lecharny décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourrait percevoir 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. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022 (11e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2022. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022 *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Matthieu Lecharny en 2022 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1er janvier 2021. *À titre informatif, la provision brute (hors charges) constituée par la Société pour Matthieu Lecharny en 2022 à ce titre s'élève à 290 240 €.
Intéressement/ Participation	4 580*	6 810**	* Montant de la participation versée à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2021 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant prévisionnel de la participation due à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2022 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2023.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2022

Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2022 pour chacun des membres du directoire figure dans le tableau de synthèse n° 2 ci-après « Tableaux de synthèse des rémunérations des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 ».

Le conseil de surveillance du 7 mars 2023 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance liées à la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2022 du Président du directoire et de chacun des membres du directoire et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction de la performance des indicateurs financiers et extra-financiers ayant servi à la détermination de cet élément de rémunération s'établissait comme indiqué ci-dessous.

Indicateurs financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)* Xavier Martiré	Louis Guyot	Matthieu Lecharny	Justifications
Chiffre d'affaires	20 %	40 %	360 000	125 440	94 080	Le chiffre d'affaires ressort à 3 821 millions d'euros, en hausse de 25 % dont 21 % en organique. Ce chiffre ressort bien au-delà des attentes initiales : outre un très fort rebond de l'Hôtellerie à partir du 2e trimestre, la réaction en pricing à l'inflation a été rapide et efficace, tandis que la dynamique commerciale et le taux de rétention sont demeurés à des niveaux très satisfaisants.
EBIT du budget	30 %	60 %	540 000	188 160	141 120	L'EBIT du Groupe ressort à 544 millions d'euros, soit une marge de 14,2 %, en amélioration de 150 pb par rapport à 2021. Cette performance remarquable est assise sur la poursuite de l'excellence opérationnelle pour porter l'EBITDA à 1 260 millions d'euros, malgré une inflation importante et soudaine notamment des coûts de l'énergie, qui a été compensée par une réaction rapide en pricing, et d'importants efforts de productivité, notamment en termes de consommation énergétique (- 7 % sur le ratio gaz). La maîtrise des investissements notamment en linge a en outre permis de contenir les amortissements.
Cash-flow opérationnel du budget	20 %	38,9 %	349 681	121 845	91 383	Le *free cash flow* s'établit à 225 millions d'euros, proche du niveau de 2021 malgré des vents contraires importants : › inflation sur le linge de l'ordre de 20 % ; › effet mécanique de la croissance organique sur le compte clients. Cette belle performance reflète la capacité du groupe à s'adapter au contexte et à délivrer un *cash flow* régulier, grâce notamment à la bonne tenue de l'EBITDA (voir ci-dessus), le contrôle des charges fixes (loyers, intérêts) et le contrôle des investissements (18,1 % du chiffre d'affaires) dans un contexte de forte inflation des coûts du linge.
TOTAL	**70 %**	**139 %**	**1 249 681**	**435 445**	**326 583**	

Indicateurs non financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire				
Accélération de la stratégie RSE	7,5 %	7 %	63 000	› La Directrice RSE poursuit et accélère sa feuille de route ; le département RSE s'est fortement renforcé en 2022. › La Gouvernance de la stratégie RSE, les travaux du comité RSE et l'implication du conseil de surveillance sont montés en puissance. › Voir chapitre 3 sur les importantes réalisations de l'année 2022 et l'ambition à venir.
Définition de la stratégie Climat et élaboration du plan Climat	7,5 %	6 %	54 000	› La stratégie Climat rentre dans sa phase finale ainsi qu'exposé lors de l'Assemblée générale 2022. › Le travail de définition des objectifs et des plans d'actions associés se poursuit. › Voir chapitre 3 sur les avancées, et notamment l'analyse des Scopes 1, 2 et 3.
Plan d'accélération de la croissance organique	7,5 %	6,5 %	58 500	› Les plans d'actions définis en Comité exécutif et validés lors des journées stratégiques du conseil de surveillance sont en oeuvre. › Ils sont communiqués régulièrement au Marché et s'appuient notamment sur (i) les tendances fondamentales des clients (hygiène, sécurité, RSE...) (ii) l'accélération des marchés de niche (Pest control, ultra-propre, linge des résidants) (iii) l'objectif de déployer plus de produits de la gamme Elis à plus de types de clients dans tous nos pays.
Désendettement	7,5 %	6 %	54 000	› Le *free cash flow* s'établit à 225 millions d'euros grâce à la forte croissance de l'EBITDA et au contrôle des investissements (18,1 % du CA), et malgré des vents contraires sur le BFR. › Malgré l'acquisition mexicaine, la dette reste quasi stable à 3 178 millionsd'euros. › Compte tenu de la forte hausse de l'EBITDA, le levier d'endettement s'établit à 2,5x, en baisse de 0,5x par rapport à 2021.
TOTAL	**30 %**	**25,5 %**	**229 500**	
Louis Guyot, membre du directoire				
Application de la communication financière RSE	6 %	5 %	14 000	› La RSE fait partie de chaque communication au marché : CP, présentation ou *roadshow*. › Participation à des *roadshows* spécifiques RSE, en lien avec la directrice RSE. › Les financements sont désormais systématiquement *sustainability linked*.
Contrôle des risques en Amérique latine	6 %	5 %	14 000	› Renforcement du département de contrôle interne et compliance au Brésil. › Renforcement du département Compliance du Groupe et déploiement des procédures dans tous les pays d'Amérique latine. › Réduction des risques et litiges dans la zone.
Intégration des acquisitions dans les systèmes	6 %	5,5 %	14 000	› Les procédures sont en place et permettent une intégration rapide des acquisitions dans les systèmes financiers. › C'est le cas des petites acquisitions *bolt ons*. › Mais également des acquisitions plus significatives : le Mexique acquis en juillet était connecté aux systèmes de gestion dans le même mois, avec un directeur financier français nommé par le Groupe.
Exécution de la roadmap de refinancement	6 %	5 %	11 200	› La roadmap se poursuit conformément au plan de marche. › En 2022, malgré un marché très compliqué et souvent fermé pour les signatures sub-*Investment Grade*, le Groupe a réussi à trouver des fenêtres de financement pour l'acquisition mexicaine, avec un *bond* 2027, une OCEANE 2029 et un USPP 2032. › En outre, le Groupe poursuit un dialogue actif avec les agences de notation en vue d'obtenir un statut *Investment Grade* à court terme.
Désendettement	6 %	5 %	9 800	› Le *free cash flow* s'établit à 225 millions d'euros grâce à la forte croissance de l'EBITDA et au contrôle des investissements (18,1% du CA), et malgré des vents contraires sur le BFR. › Malgré l'acquisition mexicaine, la dette reste quasi stable à 3 178 millions d'euros › Compte tenu de la forte hausse de l'EBITDA, le levier d'endettement s'établit à 2,5x, en baisse de 0,5x par rapport à 2021.
TOTAL	**30 %**	**25,5 %**	**79 968**	

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Niveau de réalisation atteint *(en pourcentage de la rémunération variable)*	Montant *(en euros)*	Justifications
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Développement de la politique RSE en Europe du Sud et au Latam	6 %	4,5 %	15 120	› Les produits proposés aux clients (notamment en vêtement professionnel) intègrent systématiquement des offres responsables. › Les gains de productivité en termes d'énergie thermique et de consommation d'eau se poursuivent. › L'Amérique latine utilise massivement la biomasse comme énergie thermique.
Intégration des hausses de coûts dans les prix sur tous les périmètres	6 %	4,5 %	15 120	› Malgré une inflation très importante en Europe du sud et en Amérique latine, la balance d'inflation a été préservée sur ces géographies. › Au final, l'Europe du sud parvient à limiter l'érosion de sa marge à 140 pb, tandis que l'Amérique latine l'améliore de 30 pb.
Croissance ICS et relance HBE en Espagne	6 %	4,5 %	15 120	› Le vêtement professionnel est en croissance de 30 %. › Le service Hygiène est en croissance de 27 %.
Croissance hors Santé au Brésil	6 %	4,0 %	13 440	› Le vêtement professionnel est en croissance de 12 %. › Le Brésil a lancé le service petits clients dans une 3e ville ; ce service a crû de 70 % en 2022.
Identification de cibles en Asie et Pest Control hors de France	6 %	5,0 %	16 800	› Une étude large des pays d'Asie a permis d'identifier des pays et des cibles à potentiel. › L'année 2022 a permis de conforter et développer les positions en Pest control en Irlande, aux Pays Bas et au Danemark.
TOTAL	**30 %**	**22,5 %**	**52 920**	

Ratio d'équité entre le niveau de la rémunération du Président et des membres du directoire et la rémunération médiane et moyenne des salariés d'Elis

En application du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance et les rémunérations moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les membres du directoire et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents.

Il est précisé que la Société s'est référée aux lignes directrices mises à jour par l'AFEP en février 2021 pour le calcul de ces ratios. Il est précisé par ailleurs que la Société ne dispose pas de salariés autres que des mandataires sociaux et, dès lors, que le calcul des ratios au seul niveau de la Société est impossible.

Pour le calcul des ratios visés par l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, la Société présente l'intégralité des éléments de rémunération, et notamment, pour l'ensemble des membres du directoire, les rémunérations fixes et variables, avantages en nature dus au titre des exercices mentionnés ainsi que les actions de performance attribuées au titre de ces mêmes exercices. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. Il est à noter qu'au titre de 2020, en raison de la renonciation des membres du directoire à une partie de leur rémunération fixe en novembre 2020, le montant retenu pour le calcul de ces ratios est supérieur au montant effectivement versé. En ce qui concerne les salariés, la rémunération versée tient compte des retenues liées à l'activité partielle le cas échéant (pour 2020).

S'agissant du périmètre retenu, la Société a inclus sa filiale Elis Services, rassemblant les salariés du siège et de la *supply chain*. Ce périmètre est représentatif d'un millier de personnes en France ; il est stable sur les cinq derniers exercices et identique à celui présenté dans le document d'enregistrement universel 2020.

La gouvernance s'est montrée stable sur cette période : les quatre mandataires sociaux concernés ont conservé des responsabilités identiques au cours des cinq dernières années.

	2022	2021	2020	2019	2018
Performance de la Société : RNPG courant	**353 M€**	**223 M€**	**139 M€**	**256 M€**	**224 M€**
Évolution N/N-1	59 %	60 %	- 46 %	14 %	37 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	4,5 %	7 %	- 3 %	2 %	18 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	16 %	6 %	- 3 %	5 %	8 %
Xavier Martiré, Président du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	4 271 936	2 953 693	3 347 217	3 491 573	3 707 976[b]
Évolution N/N-1	45 %	- 12 %	- 4 %	- 6 %	8 %
Ratio sur rémunération moyenne	39,7	28,7	34,8	35,1	37,9
Évolution N/N-1	38 %	- 17 %	- 1 %	- 7 %	- 8 %
Ratio sur rémunération médiane	57,6	46,2	55,5	56,3	63,1
Évolution N/N-1	25 %	- 17 %	- 1 %	- 11 %	0 %
Louis Guyot, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 700 667	1 215 932	1 354 657	1 402 091	1 546 699[b]
Évolution N/N-1	40 %	- 10 %	- 3 %	- 9 %	52 %
Ratio sur rémunération moyenne	15,8	11,8	14,1	14,1	15,8
Évolution N/N-1	34 %	- 16 %	0 %	- 11 %	30 %
Ratio sur rémunération médiane	22,9	19,0	22,5	22,6	26,3
Évolution N/N-1	21 %	- 15 %	- 1 %	- 14 %	42 %
Matthieu Lecharny, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 253 996	893 267	1 005 061	1 039 409	1 210 116[b]
Évolution N/N-1	40 %	- 10 %	- 3 %	- 9 %	52%
Ratio sur rémunération moyenne	11,7	11,8	14,1	14,1	15,8
Évolution N/N-1	34 %	- 17 %	0 %	- 16 %	35%
Ratio sur rémunération médiane	16,9	14,0	16,7	16,8	20,6
Évolution N/N-1	21 %	- 16 %	- 1 %	- 19 %	47%
Thierry Morin, Président du conseil de surveillance					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	231 000	229 600	70 000	77 200	64 800
Évolution N/N-1	0,6 %	228 %	- 9 %	19 %	- 5 %
Ratio sur rémunération moyenne	2,1	2,2	0,7	0,8	0,7
Évolution N/N-1	- 4 %	207 %	- 6 %	17 %	- 19 %
Ratio sur rémunération médiane	3,1	3,6	1,2	1,2	1,1
Évolution N/N-1	- 13 %	209 %	- 7 %	13 %	- 11 %

Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux exécutifs pour 2022

TABLEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DES EXERCICES 2021 ET 2022

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations attribuées ou versées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au cours des exercices clos les 31 décembre 2020, 2021 et 2022 :

(en euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2022**	Exercice clos le 31 décembre 2021	exercice clos le 31 décembre 2020
Xavier Martiré, Président du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	2 220 950	1 404 716	1 945 006
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	2 050 986	1 547 977	1 402 211
TOTAL	**4 271 936**	**2 953 693**	**3 347 217**
Louis Guyot, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	906 612	613 845	809 351
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	794 055	601 987	545 306
TOTAL	**1 700 667**	**1 215 932**	**1 354 657**
Matthieu Lecharny, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice[(a)]	686 818	463 269	615 554
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[(b)(c)]	567 178	429 998	389 507
TOTAL	**1 253 996**	**893 267**	**1 005 061**

(a) Cf. détail tableau 2.

(b) L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2022 aux mandataires sociaux exécutifs est subordonnée à la réalisation de conditions de performance ainsi qu'à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Les conditions de performance sont définies en référence à quatre critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé, à la RSE et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à un indice de référence. Le tableau 6 ci-après ainsi que les notes 5.4 et 4.2 respectivement aux comptes consolidés 2022 et aux comptes annuels 2022 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent document d'enregistrement universel présentent le détail du règlement de plan des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du directoire.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2022, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

TABLEAU 2 : RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

	Exercice clos le 31 décembre 2022		Exercice clos le 31 décembre 2021	
(en euros)	**Montants attribués[1]**	**Montants versés[2]**	Montants attribués[1]	Montants versés[2]
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	900 000[b]	900 000[b]	800 000[a]	800 000
Rémunération variable annuelle	1 479 181[c]	1 316 036[d]	1 316 036[d]	600 000[e]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[f]		[f]	
Avantages en nature[g]	4 914	4 914	4 716	4 716
TOTAL	**2 384 095**	**2 220 950**	**2 120 752**	**1 404 716**
Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	448 000[b]	448 000[b]	400 000[a]	400 000
Rémunération variable annuelle	522 223[c]	456 793[d]	456 793[d]	211 813[e]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[f]		[f]	
Avantages en nature[g]	1 819	1 819	2 032	2 032
TOTAL	**972 042**	**906 612**	**858 825**	**613 845**
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Rémunération fixe	336 000[b]	336 000[b]	300 000[a]	300 000
Rémunération variable annuelle[2]	386 313[c]	346 889[d]	346 889[d]	159 313[e]
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	[f]		[f]	
Avantages en nature[g]	3929	3929	3 956	3 956
TOTAL	**726 242**	**686 818**	**650 845**	**463 269**

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

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

(a) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2021 avait été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération était applicable depuis le 1er janvier 2018.

(b) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercices 2022 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération a été réévaluée au 1er janvier 2022.

(c) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2022 s'appuie sur des objectifs ambitieux et des critères de performance précis de nature quantitative comptant pour 70 % et qualitative comptant pour 30 % fixés par le conseil de surveillance du 8 mars 2022 après avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2022 validé par le conseil de surveillance du 7 mars 2023 est de 164 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 115 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et 113 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lecharny. Ces montants incluent la participation au titre des fonctions salariés à hauteur de 4580 euros versée à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny. Montant incluant également le montant prévisionnel de la participation au titre de l'exercice 2022 à verser à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis (versement définitif en mai 2023), soit 6810 euros.

(d) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2021 versé en 2022 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny. Montant incluant la participation au titre des fonctions salariées à hauteur de 4580 euros versé à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis au titre de l'année 2021.

(e) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2020 versé en 2021 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(f) Aucune rente n'a été versée/attribuée aux membres du directoire en 2021 et 2022 étant donné qu'ils occupent toujours des fonctions chez Elis. Néanmoins, une provision (hors charges) a été constituée au 31 décembre 2022 au titre du droit attribué en 2022 dans le cadre du régime de retraite complémentaire L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, savoir 466 679 euros pour Xavier Martiré, 330 606 euros pour Louis Guyot et 290 240 euros pour Matthieu Lecharny. Au 31 décembre 2021, la provision constituée était respectivement de 464 215 euros pour Xavier Martiré, 186 097 euros pour Louis Guyot et 288 431 euros pour Matthieu Lecharny.

(g) Les avantages en nature valorisés pour chacun des membres correspondent à un véhicule de fonction.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACQUISITION D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE DE LA SOCIÉTÉ OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Néant.

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 6 : ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2022	Valorisation des actions de performance[a] *(en euros)*	Date d'acquisition[b][e]	Date de disponibilité[c]	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan 2022 20 mai 2022	144 334, soit 0,063 % du capital social[d]	2 050 986	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] › EBIT consolidé par rapport au business plan[f] › Indicateur quantifiable RSE[g] › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
Louis Guyot Membre du directoire	Plan 2022 20 mai 2022	55 880, soit 0,024 % du capital social[d]	794 055	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] › EBIT consolidé par rapport au business plan[f] › Indicateur quantifiable RSE[g] › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan 2022 20 mai 2022	39 914, soit 0,017 % du capital social[d]	567 178	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan[f] › EBIT consolidé par rapport au business plan[f] › Indicateur quantifiable RSE[g] › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices[h]
TOTAL	**240 128, SOIT 0,10 % DU CAPITAL SOCIAL[d]**					

(a) La valeur des actions de performance retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2022, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

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

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

(d) Sur la base du capital social au 31 décembre 2022.

(e) L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance économiques, RSE et boursière appréciées sur une période de trois exercices et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.

(f) Les conditions de performance économiques sont définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché.

(g) Le critère RSE est défini en référence à un indicateur quantifiable lié à l'activité du Groupe.

(h) Le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

(i) Le nombre d'actions définitivement acquises sera déterminé en deux étapes : (a) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (b) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Concernant ce plan, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :

- *si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ;*
- *si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ;*
- *si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ;*
- *si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ;*
- *si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.*

TABLEAU 7 : ACTIONS ACQUISES AU COURS DE L'EXERCICE 2022 POUR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution[a]	Nombre d'actions acquises durant l'exercice 2021	Date d'acquisition	Date de disponibilité[b]	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 10 2 mai 2019	78 108, soit 67 % des actions attribuées[c]	2 mai 2022	2 mai 2022	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 10 2 mai 2019	30 376, soit 67 % des actions attribuées[c]	2 mai 2022	2 mai 2022	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 10 2 mai 2019	21 697, soit 67 % des actions attribuées[c]	2 mai 2022	2 mai 2022	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices

(a) Voir notes 5.4 et 4.2 en annexe respectivement aux comptes consolidés et aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

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

(c) L'acquisition définitive des actions est intervenue le 2 mai 2022 et était soumise à la réalisation de conditions de performance appréciées sur une période de 3 exercices. Les conditions de performance conditionnant l'acquisition des actions étaient définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan et à un critère externe lié au cours de l'action Elis par rapport à l'indice EuroStoxx 600

Performance cible :

- *critères internes : performance au moins égale au business plan ;*
- *performance boursière : V Elis > V EuroStoxx 600.*

Seuil de déclenchement de l'acquisition des actions : *Atteinte de la cible.*

Montant versé : *compte tenu de l'impact exceptionnel de la crise sanitaire, le conseil de surveillance, réuni le 8 mars 2021, sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, avait décidé, dans le respect de la politique de rémunération applicable et approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2019, puis modifiée et approuvée par l'assemblée générale du 20 mai 2021, d'ajuster les critères de performance économiques applicables au plan 2019 du comité exécutif (dont les membres du directoire) sur la base de nouvelles projections établies par le conseil, tenant compte de l'impact de la crise sanitaire (en termes de volume d'activité des clients et de variation des principaux taux de change) sur la trajectoire théorique du Groupe.*

En application de cet ajustement, le conseil de surveillance du 8 mars 2022, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que les deux critères liés au chiffre d'affaires et à l'EBIT consolidé étaient remplis, alors que le critère boursier n'était pas atteint. En conséquence, le nombre d'actions définitivement acquises par les membres du comité exécutif (dont les membres du directoire) dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance 2019 représente 67 % du nombre d'actions initialement attribuées.

TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SOUSCRITS PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉE PAR CES DERNIERS

Néant.

TABLEAU 10 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Se référer à la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2022 du Groupe et à la note 5.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022, intégrés au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent document d'enregistrement universel.

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

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux non exécutifs (membres du conseil de surveillance)

Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2022

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022	Montants ou valorisation comptable soumis au vote *(en euros)*	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable annuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable différée	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance	231 000[(a)]	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs, approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022, le montant de la rémunération allouée à raison du mandat de Président du conseil de surveillance versée en 2022 (acomptes) et 2023 à Thierry Morin au titre de l'exercice 2022 est composé d'une partie fixe égale à 186 000 euros bruts et d'une partie variable, liée à l'assiduité de ce dernier aux réunions du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2022. Au titre de 2022, cette partie variable s'établit à 3 600 euros bruts pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 800 euros bruts pour les conseils tenus par conférence téléphonique. Cette rémunération variable représente pour 2022 un montant de 27 000 euros bruts, compte tenu d'un taux d'assiduité de 100 %. Thierry Morin perçoit en outre une rétribution supplémentaire au titre de ses fonctions de membre du comité d'audit et de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions desdits comités, étant précisé que la participation à une réunion de chaque comité donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour tout comité se tenant par conférence téléphonique. Pour 2022, la part liée à la participation de Thierry Morin aux réunions des comités a représenté 18 000 euros bruts (taux d'assiduité de 100 %).
Valorisation des avantages de toute nature	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Indemnité de départ	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Indemnité de non-concurrence	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Régime de retraite supplémentaire	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2022 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

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

Autres membres du conseil de surveillance

La rémunération totale versée au cours de l'exercice 2022 ou attribuée au titre de l'exercice 2022 à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance et le cas échéant de ses comités spécialisés, est présentée ci-dessous dans le tableau de synthèse n° 3 « Rémunérations et autres rémunérations attribuées aux membres du conseil de surveillance ».

Ces éléments constituent la seule rémunération versée au cours de l'exercice 2022 ou attribuée au titre de l'exercice 2022 aux membres du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération qui leur est applicable et telle que celle-ci a été approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 19 mai 2022.

Il est rappelé que les parts fixes du Président du conseil de surveillance et des Présidents des comités, augmentées en 2021, s'établissent comme suit :

- Président du conseil : 186 000 euros ;
- Président d'un comité : 10 000 euros.

La part variable de la rémunération attribuée aux membres du conseil de surveillance en raison de leur assiduité aux réunions du conseil de surveillance et/ou des comités est de :

- 3 600 euros pour les réunions du conseil de surveillance (50 % en cas de réunion organisée par conférence téléphonique) ;
- 2 000 euros pour les réunions d'un comité (50 % en cas de réunion organisée par conférence téléphonique).

Aucun membre du conseil de surveillance de la Société n'a perçu de rémunération, de quelque nature que ce soit, de la part de sociétés incluse dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Il est rappelé que les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération spécifique au titre de l'exercice de leur mandat.

Il est en outre rappelé que la non-application des dispositions de mixité du conseil de surveillance telles que posées par l'article L. 225-69-1 du Code de commerce entraîne la suspension du versement de la rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance, et n'est rétabli que lorsque la composition du conseil de surveillance devient régulière, en incluant l'arriéré depuis la suspension.

L'article L. 225-45 alinéa 2 du Code de commerce n'a pas trouvé à s'appliquer en 2022.

TABLEAU 3 : RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mandataires sociaux non dirigeants (membre du conseil de surveillance)	Rémunération liée aux travaux et à la participation aux réunions du conseil et des comités *(montants bruts* en euros)*				Autres rémunérations (rémunérations fixe, variable, exceptionnelle, avantage en nature)			
	2022		**2021****		2022		2021	
	Fixe	**Variable**	**Fixe**	**Variable**	Fixe	Variable	Fixe	Variable
Thierry Morin	186 000	45 000	186 000	43 600	0	0	0	0
Florence Noblot	28 000	31 200	28 000	25 600	0	0	0	0
Philippe Delleur	18 000	31 200	18 000	18 000	0	0	0	0
Magalie Chessé[(a)]	0	0	0	0	0	0	0	0
Anne-Laure Commault	18 000	27 000	18 000	21 600	0	0	0	0
Joy Verlé[(b)]	12 000	16 600	18 000	33 600	0	0	0	0
Antoine Burel[(c)]	28 000	37 000	28 000	31 600	0	0	0	0
Amy Flikerski	18 000	31 200	18 000	18 000	0	0	0	0
Fabrice Barthélemy	28 000	35 000	28 000	33 600	0	0	0	0
Philippe Beaudoux[(d)]	0	0	0	0	0	0	0	0
Valérie Gandré[(d)]	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**336 000**	**254 200**	**342 000**	**225 600**	**0**	**0**	**0**	**0**

(*) Avant prélèvements sociaux de 17,2 % et retenue à la source de 12,8 % à titre d'acompte d'impôt pour les membres du conseil de surveillance résidents et retenues à la source applicable aux membres non-résidents.

(**) Nouvelle politique de rémunération fixe et variable du Président et des membres du conseil de surveillance 2021 approuvée par l'assemblée générale du 20 mai 2021 (10 et 11e résolutions).

(a) Magali Chessé ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat de membre du conseil de surveillance et du comité d'audit en application de la politique de versement des rémunérations applicable aux entités du groupe Crédit Agricole (en ce compris, Predica, filiale de Crédit Agricole Assurances) et à leurs représentants au sein du conseil de surveillance d'Elis au titre de leur participation aux réunions du conseil de surveillance et de ses comités à compter du 1er janvier 2019.

(b) Joy Verlé a démissionné de ses fonctions de membre du conseil de surveillance et de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance au 30 août 2022. La rémunération a été calculée prorata temporis en 2022.

(c) Antoine Burel a été renouvelé à son mandat de membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022, et à ses fonctions de Président du comité d'audit. Il a été nommé membre du comité RSE en décembre 2022.

(d) Philippe Beaudoux et Valérie Gandré, en qualité de membres du conseil de surveillance représentant les salariés par le comité du Groupe, ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

2.2.3 Approbation des actionnaires et présentation des résolutions relatives aux rémunérations *(Say on Pay)*

En application des articles L. 22-10-26 II et L. 22-10-34 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux, de même que les éléments de rémunération versés et attribués aux mandataires sociaux concernés seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires. Le texte du projet des résolutions afférentes au « Say on Pay » est présenté ci-après (étant précisé que la numérotation des résolutions est indicative, la numérotation définitive sera publiée dans l'avis de convocation à paraître au bulletin des annonces légales obligatoires). Le résultat des votes des actionnaires sera publié sur le site internet de la Société le jour ouvré suivant celui du vote.

Onzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise », du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-20 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du directoire de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-20 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2023, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Quinzième résolution

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 ou attribuées au titre de l'exercice 2022 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 ou attribuées au titre de l'exercice 2022 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire, telles que ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Seizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à **Thierry Morin** au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Dix-septième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à **Xavier Martiré** au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Dix-huitième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à **Louis Guyot** au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Dix-neuvième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entrepris prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à **Matthieu Lecharny** au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

2.3 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

En application des articles 23 et 24 des statuts de la Société, les assemblées générales d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la Société dans les conditions prévues par la loi.

Tout actionnaire peut participer aux assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute assemblée en votant par correspondance ou par internet dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil. Sur décision du directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le Vice-président. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

2.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

(cf. Chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel, section 7.2.3).

2.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR AU BÉNÉFICE DU DIRECTOIRE

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 2022	À renouveler en 2023 (O/N)
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social						
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres[a]	130 millions	19 mai 2022 (18e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	2 mai 2022[a] 16 juin 2022[a] 11 juillet 2022[a] 3 novembre 2022[a] 28 décembre 2022[a]	N
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	110 millions[b]	19 mai 2022 (19e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	-	N
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange	22 millions[c][d]	19 mai 2022 (20e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	-	N
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 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	10 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois[d][e]	19 mai 2022 (21e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	-	N
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[f]	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	19 mai 2022 (22e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	–	N
Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15 % de l'émission initiale	19 mai 2022 (23e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	–	N
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	19 mai 2022 (24e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	–	N
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 : 650 millions d'euros (350 millions d'euros pour la résolution 2021)	19 mai 2022 (17e résolution) pour la période du 19 mai au 24 mai 2023 20 mai 2021 (20e résolution) pour la période du 1er janvier au 18 mai 2022	19 novembre 2023	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : oui[g] Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité :[g]	O
Réduction du capital social par annulation des actions auto-détenues	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	19 mai 2022 (28e résolution)	19 novembre 2023	18 mois	–	O

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 2022	À renouveler en 2023 (O/N)
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 (0,6 % du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	30 juin 2020 (27e résolution)	31 août 2023	38 mois	15 avril 2022(h) 20 mai 2022(h) 24 octobre 2022(h)	O
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	5 millions(i)	19 mai 2022 (25e résolution)	19 juillet 2024	26 mois	3 novembre 2022	N
Augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée à une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés	5 millions(i)	19 mai 2022 (26e résolution)	19 novembre 2023	18 mois	3 novembre 2022	O

(a) Utilisation faite en 2022 pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre en 2019 et 2020, le paiement du dividende en actions et l'abondement dans le cadre de l'opération « Elis for All 2022 ».

(b) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 19e à 21e et 23e à 24e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022.

(c) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 20e et 24e résolutions, adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022.

(d) Imputation sur le plafond global de 110 millions d'euros fixé à la 27e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022.

(e) Imputation sur le plafond de 22 millions d'euros fixé à la 20e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022.

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

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

(g) Voir détails au chapitre 7 du document d'enregistrement universel 2022, section 7.2.2.

(h) Utilisation faite en 2022 pour l'attribution gratuite d'actions de performance (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, notes 5.4 et 4.2 en annexe respectivement des comptes consolidés et des comptes annuels 2022).

(i) Non-imputation sur le plafond global de 110 millions d'euros fixé à la 27e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022.

2.6 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

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 2022 et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le conseil de surveillance doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle les observations sur le rapport de gestion 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 2021, les comptes consolidés 2021 et le rapport de gestion du directoire conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes annuels 2022, les comptes consolidés 2022 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 des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 ainsi que celles de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le conseil de surveillance a établi les résolutions relatives, d'une part, aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance en raison de leur mandat, et d'autre part, aux éléments de rémunération dus ou attribués aux membres du directoire et au Président du conseil de surveillance.

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

Le conseil de surveillance.


elis



3

Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale RFA

3.1	**QUI EST ELIS ?**	**127**
3.2	**NOTRE STRATÉGIE**	**131**
	3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés	131
	3.2.2 Notre stratégie : s'engager pour la planète, nos Femmes, nos Hommes et la Société	132
	3.2.3 Notre pilotage RSE : des objectifs clairs et engagés	134
3.3	**PLANÈTE ET PRODUITS**	**136**
	3.3.1 Être acteur de l'économie circulaire	136
	3.3.2 Éco-concevoir nos produits et services	140
	3.3.3 Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes	143
	3.3.4 Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets	147
	3.3.5 Limiter nos consommations énergétiques	150
	3.3.6 Lutter contre et s'adapter au changement climatique	155
3.4	**NOS FEMMES ET NOS HOMMES**	**163**
	3.4.1 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés	163
	3.4.2 Protéger nos salariés	168
	3.4.3 Attirer et développer nos salariés	171
	3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	174
	3.4.5 Respecter les droits humains et du travail	177
3.5	**SOCIÉTÉ**	**179**
	3.5.1 Proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène, au bien-être, à la protection et à réduire les consommations de ressources	179
	3.5.2 Satisfaire et engager nos clients	181
	3.5.3 Travailler de manière responsable avec les tiers	183
	3.5.4 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires	185
	3.5.5 Contribuer à nos territoires et aux causes qui nous tiennent à cœur	188
	3.5.6 Assurer la sécurité du système d'information pour nous et nos salariés	190
3.6	**ANNEXES**	**193**
	3.6.1 Déclaration de performance extra-financière (DPEF)	193
	3.6.2 Taxonomie	196
	3.6.3 Notations extra-financières et prix	198
	3.6.4 Performances détaillées du Groupe	202
	3.6.5 Note méthodologique	206
	3.6.6 Tables de correspondance : GRI, TCFD, Pacte mondial, SASB	206
3.7	**RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE**	**212**



Site d'Elis Toulouse.



3.1 QUI EST ELIS ?

Elis est un prestataire de services circulaires de protection, d'hygiène et de bien-être et assure au quotidien et de façon durable un service essentiel à la performance de ses clients. Notre dimension internationale et notre position de leader sur le marché impliquent une grande responsabilité non seulement envers nos collaborateurs et nos clients, mais aussi envers l'environnement et la Société dans son ensemble. Agir de manière responsable est depuis longtemps intégré au modèle d'affaires d'Elis et constitue un principe fondamental de notre entreprise, qui se reflète dans nos valeurs, à savoir le respect d'autrui, l'intégrité, la responsabilité et l'exemplarité.



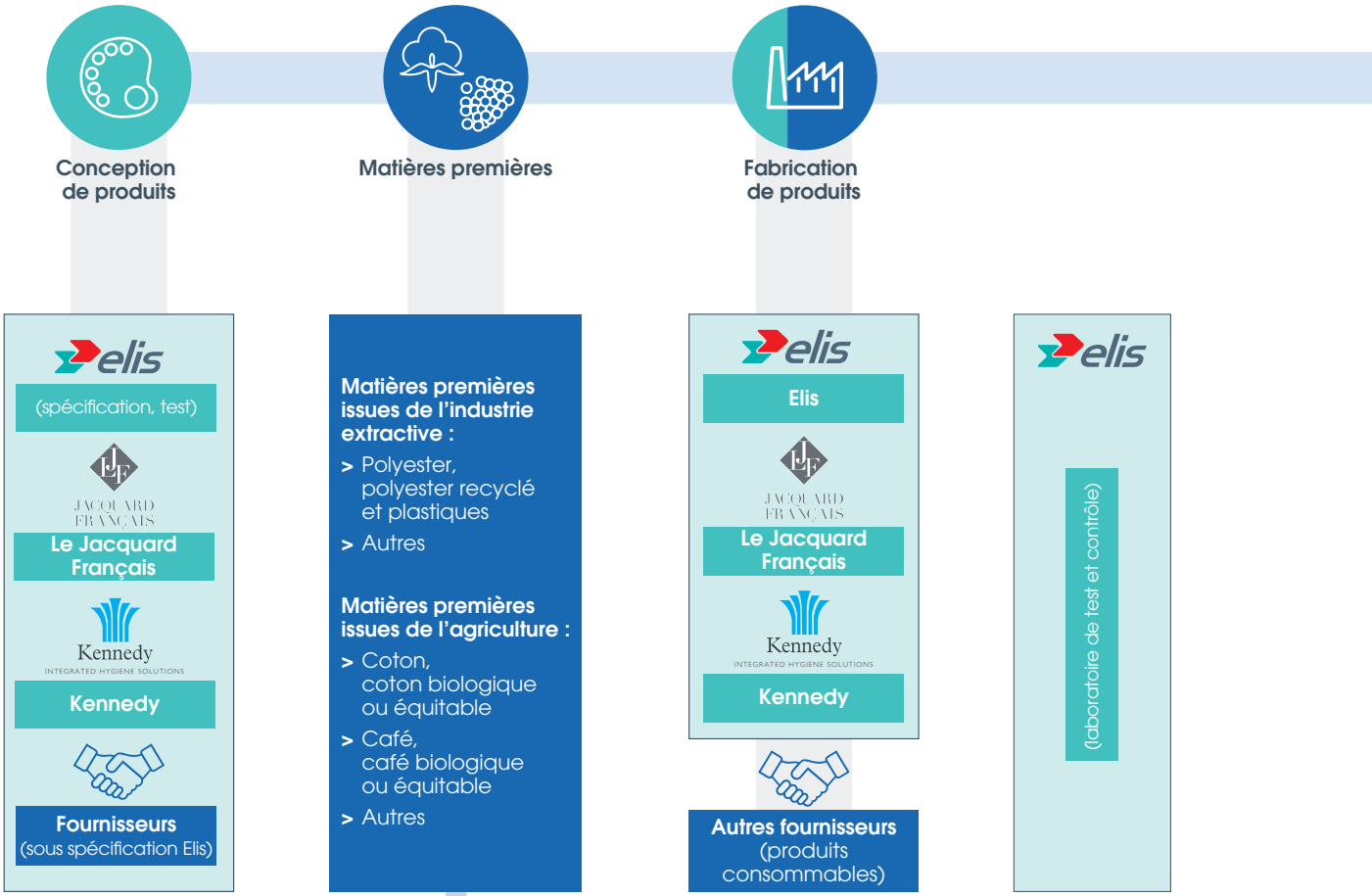
Le Développement durable est de façon croissante au cœur des préoccupations de nos collaborateurs, nos talents, nos clients, nos investisseurs et de l'ensemble de nos parties prenantes de façon générale.

Pour Elis, la RSE n'est pas un programme distinct qui se déroule en parallèle du reste de l'entreprise ; elle est inséparable de nos activités quotidiennes et du développement et de la stratégie du Groupe. Nos activités multi-services s'inscrivent dans le cadre de l'« économie circulaire », dans laquelle le modèle de production, extraction-fabrication-élimination, est remplacé par un système qui maximise la valeur des ressources et réduit sensiblement les déchets. Dans le même temps, nous impliquons au quotidien nos collaborateurs, en veillant à maintenir un environnement de travail positif qui promeut la diversité et en menant toutes nos activités de manière éthique et intègre.

Notre volonté de participer à la création d'un monde plus durable pour la Société, l'environnement et nos propres collaborateurs a été formalisée en 2020 via notre programme ambitieux d'engagements à horizon 2025 qui s'enrichira en 2023 d'objectifs renforcés sur le climat et alignés avec les Accords de Paris (méthodologie de la *Science Based Targets Initiative*).

Xavier Martiré,
Président du directoire

51 % des familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables
94 % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années



Réalisé ou encadré par Elis

Réalisé par des tiers

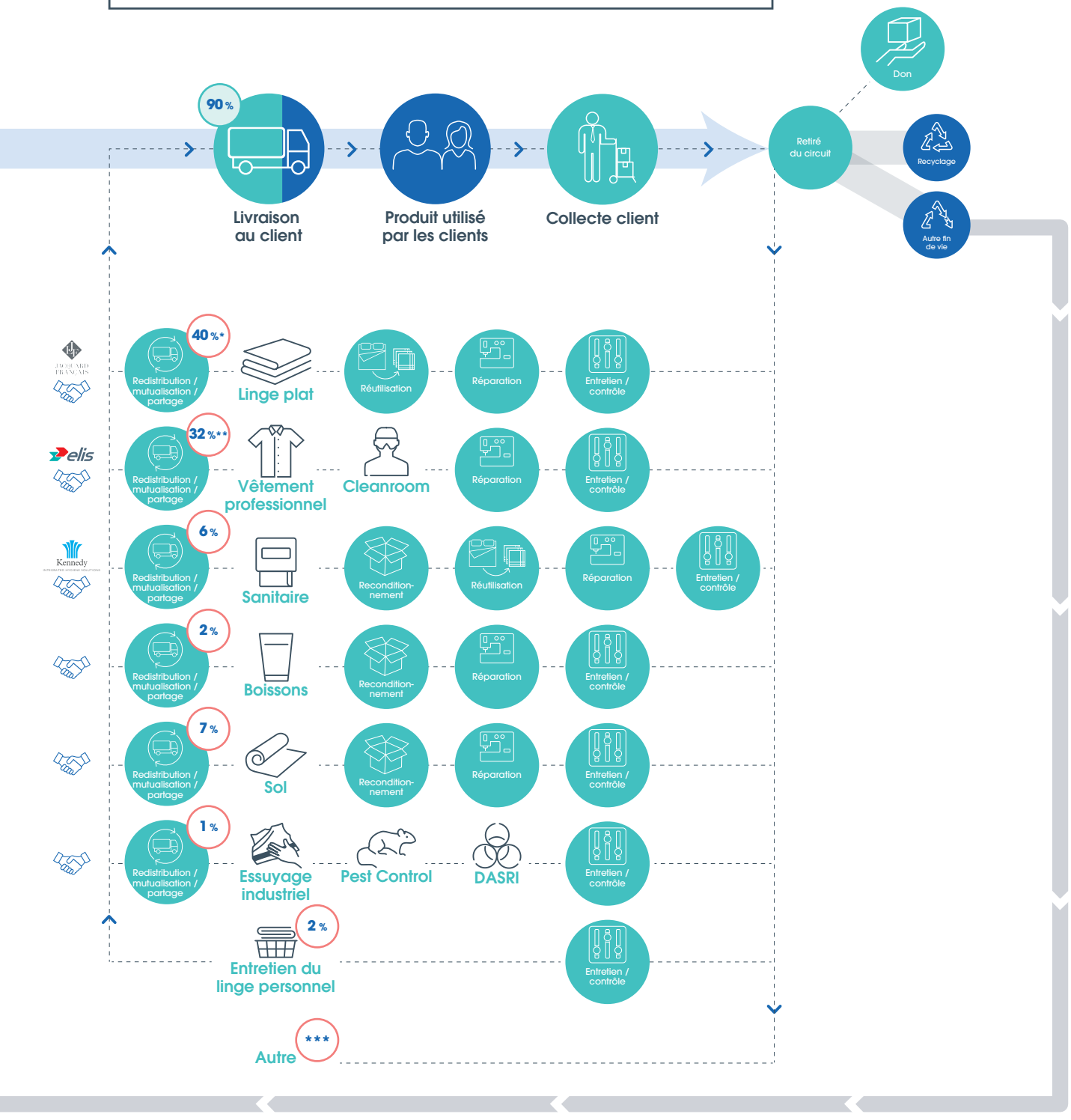
x Part des activités opérées par Elis

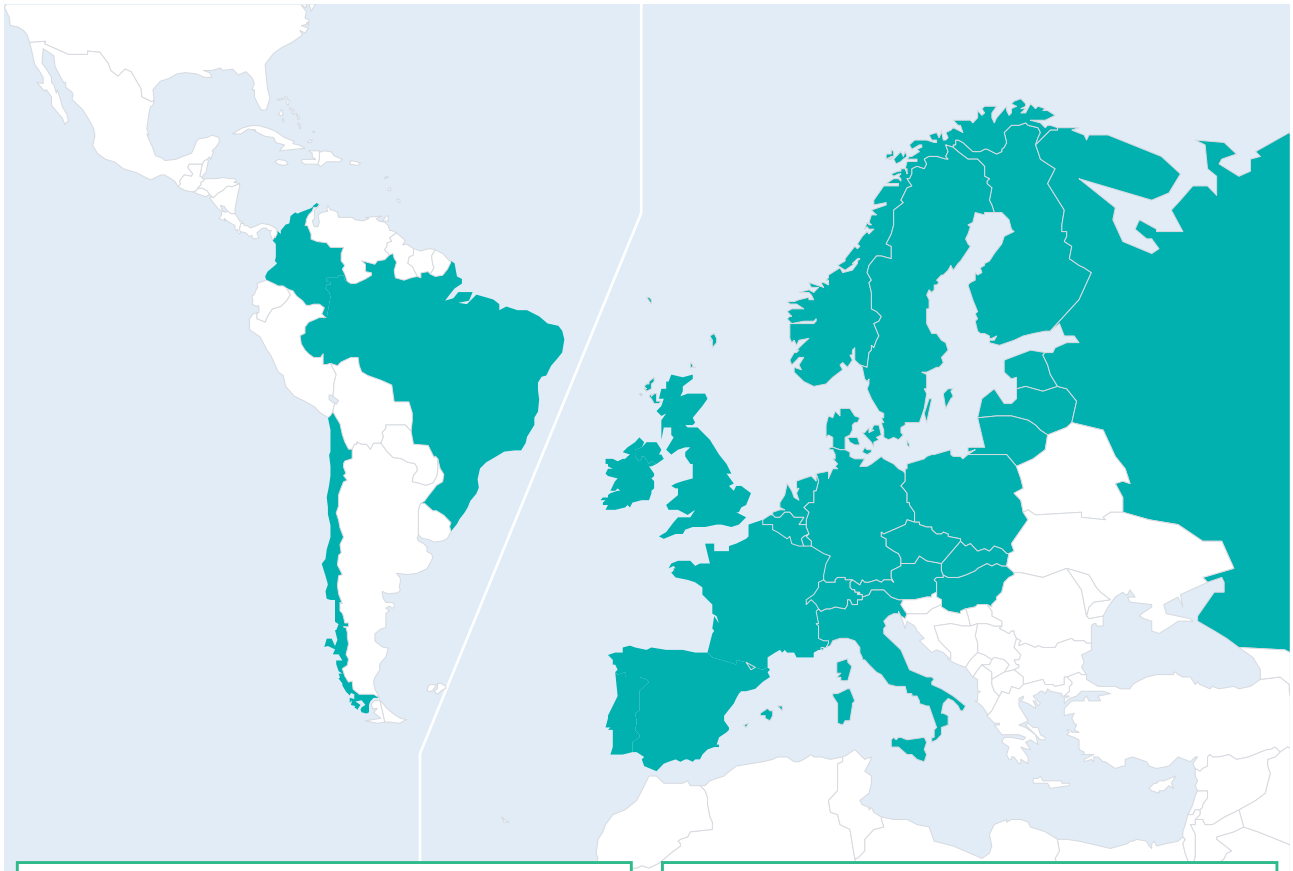
x Part du chiffre d'affaires Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité

Chiffre d'affaires hors économie de la fonctionnalité: * : 5 %, ** : 2 %, *** : 3 %

Filiales du Groupe réalisant des opérations en direct auprès de consommateurs ou autres clients

Part du chiffre d'affaires basé sur l'économie circulaire : 88 %





Notre outil industriel

434 sites : 322 blanchisseries, 8 sites de production, 90 centres logistiques ou dépôts, 14 bureaux

146 sites certifiés ISO 14001, 95 sites ISO 45001, 27 sites labelisés ISO 50001 et 31 sites certifiés Nordic Swan

21 % d'énergies renouvelables (thermique et électrique)
Une flotte principalement internalisée (près de 90 %), avec 715 véhicules alternatifs

Nos femmes et nos hommes

51 343 salariés

52 % de femmes dans les effectifs permanents
34 % de femmes cadres ou managers

Près de 60 % des effectifs avec plus de 3 ans d'ancienneté dont 19 % des salariés de plus de 15 ans

76 % des effectifs en Europe, dont 25 % en France
24% des effectifs en Amérique latine

Nos valeurs, fondation de notre culture d'entreprise

Respect d'autrui | Intégrité | Responsabilité | Exemplarité

La culture d'entreprise Elis, bercée par son histoire d'entreprise familiale, s'appuie également sur des valeurs fortes de proximité managériale, de bienveillance et d'engagement long terme.

Les règles afférentes au périmètre de reporting RSE sont présentées en section 3.6.5 « Note méthodologique ».

3.2 NOTRE STRATÉGIE RFA

3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés

Structure détaillée de la gouvernance RSE

Conscient que le Développement durable ou la responsabilité sociale des entreprises (RSE) peut être source de risques mais également d'opportunités, le groupe Elis a mis en place une structure de gouvernance supervisée par le Président du directoire et animée par la Directrice RSE, qui lui est directement rattachée.

Les sujets liés au Développement durable sont abordés de façon régulière lors des réunions du comité exécutif, notamment en lien avec ses principaux enjeux : stratégie climat, performance énergétique et consommation d'eau des usines, diversité et inclusion, positionnement produit, développement de la culture santé-sécurité, avancement des plans d'action en matière d'éthique.

Depuis 2020, le conseil de surveillance dispose d'un comité dédié à la RSE ayant pour mission d'assister le conseil de surveillance dans le suivi et l'anticipation des questions relatives à la RSE, tant en ce qui concerne la définition de sa stratégie que de sa mise en œuvre. En 2022, le comité RSE s'est réuni trois fois.

De plus, le programme de Développement durable, ses objectifs et sa performance sont présentés au moins une fois par an au conseil de surveillance soit lors de présentations spécifiques, soit dans le cadre de la présentation de la stratégie industrielle et des journées de réflexions sur la stratégie du Groupe, et aux actionnaires lors de l'assemblée générale,

Afin d'assurer la coordination et l'avancement des projets du Groupe en matière de Développement durable, et notamment de son programme ambitieux à horizon 2025, la Directrice RSE travaille étroitement avec les membres du comité exécutif et leurs équipes. Certains objectifs ont d'ailleurs été placés sous leurs responsabilités :

- le Directeur des ressources humaines : objectifs liés aux ressources humaines ;
- le Directeur industriel, achats, supply chain : objectifs liés à la santé-sécurité, à l'environnement, au transport et aux stratégies d'achats ;
- la Directrice marketing et innovation : objectifs liés à l'offre produits ou au recyclage des vêtements de travail.

SUIVI DE L'AVANCEMENT ET DE LA PERFORMANCE

Comité RSE	Comité exécutif
› Assiste le conseil de surveillance sur les sujets RSE › Revoit les orientations et la performance du Groupe en matière de RSE › Conseille sur la stratégie RSE du Groupe au regard des principaux enjeux, risques et opportunités	› Confirme les orientations stratégiques en matière de développement durable › Suit l'avancement des projets RSE stratégiques › Revoit la performance et décide de plans d'actions
› 3 réunions en 2022 du comité RSE › Des sujets RSE couverts lors de 60 % des réunions du conseil de surveillance	› Sujets RSE couverts lors de 5 réunions du comité exécutif (50 %)

DÉFINITION DE LA STRATÉGIE ET COORDINATION

Département développement durable
› Définit et coordonne la stratégie du Groupe en matière de RSE › Assure la communication et les échanges avec les parties prenantes › Engage les salariés › Analyse et partage les tendances en matière de RSE › Conduit des projets stratégiques transversaux › Accompagne le développement et rayonnement de la Fondation Elis

MISE EN OEUVRE

Sponsors et leurs équipes	Direction ressources humaines	Sites Elis
› Pilotent et implémentent certains projets RSE stratégiques › Suivent et reportent la performance associée	› Définit la stratégie RH et sa mise en œuvre dans les régions et pays › Suit et reporte la performance RH › Suit les enjeux émergents et attentes des parties prenantes	› Appliquent les standards du Groupe › Implémentent les projets › Communiquent les engagements du Groupe auprès de leurs clients › Remontent les attentes des parties prenantes (notamment clients)

Ambassadeurs et coordinateurs RSE	Coordinateurs QHSE
› Déploient et animent la stratégie RSE dans les régions du Groupe en lien avec les équipes RH, QHSE et opérationnelles › Coordonnent le déploiement de certains projets stratégiques à l'échelle locale › Agissent comme référent local sur les questions de RSE et soutiennent les équipes dans la réponse aux parties prenantes › Engagent et forment les équipes sur les sujets en lien avec le Développement durable › Communiquent les enjeux émergents (réglementations, attentes, …)	› Déploient et animent la stratégie QHSE dans les régions et pays › Supportent les sites et reportent leur performance › Assurent l'adaptation aux réglementations › Analysent les enjeux émergents et communiquent avec les parties prenantes locales

3.2.2 Notre stratégie : s'engager pour la planète, nos Femmes, nos Hommes et la Société

Nos axes stratégiques principaux

Le groupe Elis, fort de son modèle basé sur les principes de l'économie circulaire, est historiquement engagé en matière de Développement durable.

Le Groupe s'est en effet positionné, il y a près de 75 ans, sur l'économie de la fonctionnalité, en proposant à ses clients l'usage du produit plutôt que le produit lui-même. L'économie circulaire et ses fondements se déclinent ainsi chez Elis telle une valeur tant dans ses relations avec ses clients, que dans sa façon d'opérer chaque jour.

La stratégie du Groupe s'appuie sur la conviction que le groupe Elis, notamment du fait de son expérience de longue date en économie circulaire et son état d'esprit associé, fait partie de la solution, dans un monde aux ressources finies et aux enjeux environnementaux prégnants.

Cette stratégie RSE s'inscrit donc dans la stratégie globale du Groupe fondée sur la satisfaction de ses clients, la capacité à conquérir de nouveaux territoires et marchés et à générer une croissance continue rentable et durable.

La stratégie du Groupe en matière de RSE, mise à jour en 2020 dans le cadre de son programme ambitieux de Développement durable, entend répondre aux principaux enjeux du Groupe et s'articule autour des trois piliers ci-dessous.

Les objectifs associés ont été construits afin d'assurer la création de valeur sur le long terme et de répondre aux attentes des parties prenantes tout en tirant profit d'enseignements de benchmarks et des retours d'expérience. Ils sont détaillés dans la section 3.2.3 « Notre pilotage RSE : des objectifs clairs et engagés ».

Enfin, la politique RSE du Groupe reprend les fondements de la stratégie et son engagement à fournir un environnement de travail qui respecte les droits humains, promeut la diversité, tout en limitant l'empreinte sur l'environnement. Le Groupe souhaite être exemplaire par son intégrité et son honnêteté et partager ses valeurs avec ses collaborateurs et ses partenaires.

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE : UN ÉTAT D'ESPRIT DEPUIS PLUS DE 75 ANS

CIRCULARITÉ ET EXEMPLARITÉ POUR RÉDUIRE NOTRE IMPACT SUR LA PLANÈTE	ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS POUR FAVORISER LEUR DÉVELOPPEMENT	APPORTER UNE CONTRIBUTION POSITIVE À LA SOCIÉTÉ
> Être un acteur engagé et exemplaire de l'économie circulaire : › en déclinant toujours plus les principes de l'économie circulaire dans nos produits, services et opérations › en proposant des solutions à moindre impact et moins consommatrices de ressources > Éco-concevoir nos produits et services pour accompagner et encourager nos clients dans leurs stratégies RSE > Être exemplaire dans nos opérations quotidiennes pour limiter notre impact environnemental	> Attirer de nouveaux talents et favoriser le développement de nos collaborateurs > Assurer le bien-être au travail et viser Zéro accidents > Promouvoir la diversité et l'égalité des chances	> Proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène et à réduire les consommations de ressources > Contribuer au développement des territoires où nous sommes implantés et soutenir les causes qui nous sont chères > Travailler de façon responsable sur notre chaîne de valeur et engager nos parties prenantes sur les sujets RSE pour relever les défis

Mécanismes de soutien de la transition

Témoin de l'intégration de la RSE dans la stratégie et les opérations du Groupe, différents mécanismes de soutien à la transition ont été implémentés ces dernières années.

Rémunération des dirigeants

Historiquement, les membres du directoire disposent d'objectifs RSE révisés annuellement et influençant la part variable de leur rémunération. La rémunération des dirigeants pour 2022, listant les indicateurs retenus, est plus particulièrement présentée en chapitre 2 section 2.2.2 « Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux » du document d'enregistrement universel 2022.

De plus, certains membres du comité exécutif disposent d'objectifs RSE spécifiques liés à leurs missions ou à la mise en œuvre de programmes stratégiques. C'est notamment le cas du Directeur industriel, achats et supply chain, du Directeur ressources humaines (RH), de la Directrice marketing et innovation et des Directeurs généraux adjoints en charge des opérations.

Enfin, dans le cadre de plans d'intéressement à long terme, certains cadres et collaborateurs sont associés à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise. Depuis 2022, un critère de performance RSE a été introduit en complément des indicateurs financiers. Ainsi, la performance en matière de consommation d'eau par kg de linge livré pour les blanchisseries européennes influe la rémunération de ces collaborateurs (voir chapitre 2 section 2.2.1 « Politique de rémunération »).

Ligne de crédit renouvelable

Afin de poursuivre l'intégration de la RSE dans l'ensemble des composantes de l'entreprise, la Société a signé en 2021 sa première ligne de crédit renouvelable indexée sur des indicateurs RSE pour un montant de 900 millions d'euros.

Cette dernière intègre un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour deux indicateurs au cœur de la stratégie RSE du Groupe, à savoir :

› la consommation d'eau, que le Groupe s'engage à réduire de 30 % par kg de linge livré sur la période 2018-2030 pour ses blanchisseries basées en Europe ;

› la parité, avec un engagement d'augmentation de la proportion des femmes occupant des postes de managers ou cadres pour atteindre 42 % à horizon 2030.

L'objectif du Groupe en matière d'eau fixé dans le cadre de ce mécanisme étend le niveau d'ambition précédemment fixé à horizon 2025.

Engagement et sensibilisation des employés

Afin d'engager et de sensibiliser ses employés autour des enjeux du Développement durable, le Groupe utilise différents moyens de communication : intranet du Groupe, newsletter mensuelle incluant régulièrement des contenus RSE (en 2022, près de 90 % des newsletters avaient au moins une information RSE), magazine trimestriel partagé avec l'ensemble des collaborateurs…).

Depuis 2022, de nouvelles initiatives ont été déployées localement et globalement pour sensibiliser encore davantage les employés du Groupe : déploiement de la Fresque du Climat en France et aux Pays-Bas auprès des équipes centrales et managériales ; organisation d'une Semaine Européenne du Développement durable en simultanée dans tous les sites du Groupe (sièges ou usines) avec des campagnes d'information sur des sujets majeurs et des animations dans les centres ; un concours pour encourager la réduction de papier dans 93 centres du Groupe ; développement d'outils de communication et d'information en matière de RSE…

De plus, dans certains centres, des animations sociales ont été réalisées : réalisation d'un sapin à partir de matériaux réutilisés ou recyclés, déjeuner de partage autour des spécialités culinaires des régions des employés, installation et entretien de ruches, compétitions internes pour favoriser l'exercice physique, nettoyage de plages, dons de linge à des associations, challenges sportifs et solidaires...

Enfin, pour accompagner la montée en compétence des équipes, des modules de formation à la RSE ont été développés et partagés aux équipes. Ces modules explicitent notamment de grands concepts de la RSE et rappellent la stratégie RSE du Groupe. Un module de formation dédié pour les forces de ventes est également en cours de définition. Enfin un atelier a été réalisé en septembre pour les forces de vente (environ 420 personnes formées) et est cours de déploiement dans l'ensemble des géographies du Groupe. Une vidéo présentant l'engagement du Groupe en matière de RSE a également été réalisée.

Dialogue avec les parties prenantes

De manière générale, le Groupe dialogue avec ses parties prenantes de manière transparente afin de nourrir sa stratégie RSE mais également de partager sa performance, ses progrès et ses enjeux. Le Groupe utilise pour cela différents canaux, qui peuvent être périodiques (rapports annuels, newsletters…) ou continus (publication d'actualités sur le site internet, réseaux sociaux, emails, réunions…).

EXEMPLES DE CANAUX D'ÉCHANGE UTILISÉS AVEC LES PARTIES PRENANTES

	Collaborateurs	Clients	Investisseurs	Fournisseurs directs	Autorités et société civile
Documents et supports (rapports annuels, site internet ou intranet, réseaux sociaux, communiqués de presse…) et réunions ou échanges privilégiés (réunions commerciales, entretiens d'évaluation, *roadshows*, évènements, conférences, visites, audit, consultations…)	✔	✔	✔	✔	✔
Codes et politiques (RSE, QHSE, éthique, achats responsables…)	✔	✔		✔	✔
Newsletters/emails/magazines	✔	✔			
Sondages par questionnaire (enquête d'engagement des employés, baromètre social, Satisfelis, questionnaire ESG…)	✔	✔	✔		✔
Initiatives de collaboration	✔	✔		✔	✔

Processus de fusions et acquisitions (M&A)

Le groupe Elis poursuit une stratégie de croissance externe dynamique. L'intégration des nouvelles entités s'articule autour de processus adaptés à la taille de l'entreprise et son secteur d'activité. La RSE est prise en compte de façon croissante dans les phases d'identification et de contractualisation des cibles, mais également d'intégration. À titre d'exemple :

- le Groupe réalise lors de chaque acquisition des vérifications préalables en matière environnementale et sociale et vérifie systématiquement que l'exploitation soit conforme aux exigences réglementaires locales et dotée des permis nécessaires. Des audits environnementaux sont notamment réalisés lors des acquisitions de sites de blanchisserie.
- fidèle à ses règles d'éthique, le Groupe exclut par principe toute acquisition dans les paradis fiscaux ou considérés comme États ou Territoires Non Coopératifs (« ETNC ») au regard de la loi française ou de l'OCDE.

Par ailleurs, lors d'une acquisition, Elis élabore un programme d'intégration coordonné par l'équipe en charge des acquisitions et sous la responsabilité des directions opérationnelles locales. Ce programme d'intégration est notamment l'occasion de partager et de déployer le modèle et les valeurs du Groupe. Des informations complémentaires sont présentées en section 4.1.1 « Risques stratégiques » du chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

Dans le cadre du présent document d'enregistrement universel et en application de son protocole de reporting, les entités acquises durant l'année sont exclues du reporting annuel. Elles seront intégrées au plus tard dans les deux ans afin d'assurer la mise en place et la fiabilité du reporting (voir section 3.6.5 « note méthodologique »).

3.2.3 Notre pilotage RSE : des objectifs clairs et engagés

Les piliers de notre stratégie	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2025	Point d'étape 2022	Section	Contribution aux Objectifs de développement durable (ODD)
Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète	Lutter contre et s'adapter au changement climatique	Réduire de 20 % en intensité les émissions de CO_2eq (Scopes 1 et 2) de ses opérations entre 2010 et 2025	- 25 %	3.3.6	9 Industrie, innovation et infrastructure; 13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
	Limiter nos consommations énergétiques	Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35 % entre 2010 et 2025	- 26 %	3.3.5	7 Énergie propre et d'un coût abordable; 9 Industrie, innovation et infrastructure; 12 Consommation et production responsables
	Limiter nos consommations énergétiques	Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs	232 véhicules logistiques alternatifs (contre 134 en 2020)	3.3.5	11 Villes et communautés durables; 12 Consommation et production responsables; 13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
	Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes	Réduire de 50 % les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 de ses blanchisseries européennes	- 43 %	3.3.3	6 Eau propre et assainissement; 12 Consommation et production responsables
	Être acteur de l'économie circulaire & Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets	Réutiliser ou recycler 80 % des textiles en fin de vie du Groupe en 2025	70 %	3.3.1 et 3.3.4	12 Consommation et production responsables; 17 Partenariats pour la réalisation des objectifs
	Éco-concevoir nos produits et services	Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits	51 %	3.3.2	12 Consommation et production responsables
Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement	Protéger nos salariés	Réduire de 50 % le taux de fréquence des accidents des employés du Groupe entre 2019 et 2025	+ 0,7 %	3.4.2	3 Bonne santé et bien-être
	Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	Atteindre 40 % de femmes cadres ou managers d'ici à 2025 (42 % d'ici 2030)	34 %	3.4.4	5 Égalité entre les sexes; 8 Travail décent et croissance économique
	Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés	Étendre le programme des chevrons dans le Groupe	310 chevrons (+ 34 % par rapport à 2018)	3.4.1	8 Travail décent et croissance économique
Apporter une contribution positive à la Société	Contribuer à nos territoires et aux causes qui nous tiennent à cœur	Tripler l'impact de la Fondation Elis d'ici 2025	4e promotion accueillie en septembre	3.5.5	4 Éducation de qualité
	Travailler de manière responsable avec les tiers	Disposer de 95 % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années	94 %	3.5.3	8 Travail décent et croissance économique; 16 Paix, justice et institutions efficaces

En Suède et au Danemark, le Groupe a reçu une certification attestant de l'intégration des ODD dans les processus de l'entreprise : définition de la stratégie, contribution aux ODD, programmes mis en œuvre et suivi de la performance. Ces certifications ont été renouvelées en 2022.

Au-delà de son programme d'action, et compte tenu de son modèle d'économie circulaire et de ses opérations, le Groupe estime qu'il peut contribuer significativement à l'Objectif de développement durable (ODD) 12 « Établir des modes de consommation et de production durable. »

Ainsi, **88 % de son chiffre d'affaires réalisé sur la base de l'économie de la fonctionnalité contribue à l'ODD 12.**

Fort de son engagement historique et d'une vision long terme, le Groupe s'est également défini des objectifs à horizon 2030. Ces indicateurs sont ou pourraient être utilisés à l'avenir dans les différents instruments de financement du Groupe.

Les piliers de notre stratégie	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2030	Point d'étape 2022	Section	Contribution aux Objectifs de développement durable (ODD)
Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète	Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les eco-systèmes	Réduire de 30 % les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2018 et 2030 de ses blanchisseries européennes	- 19 %	3.3.3	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement	Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	Atteindre 42 % de femmes cadres ou managers d'ici à 2030	34 %	3.4.4	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

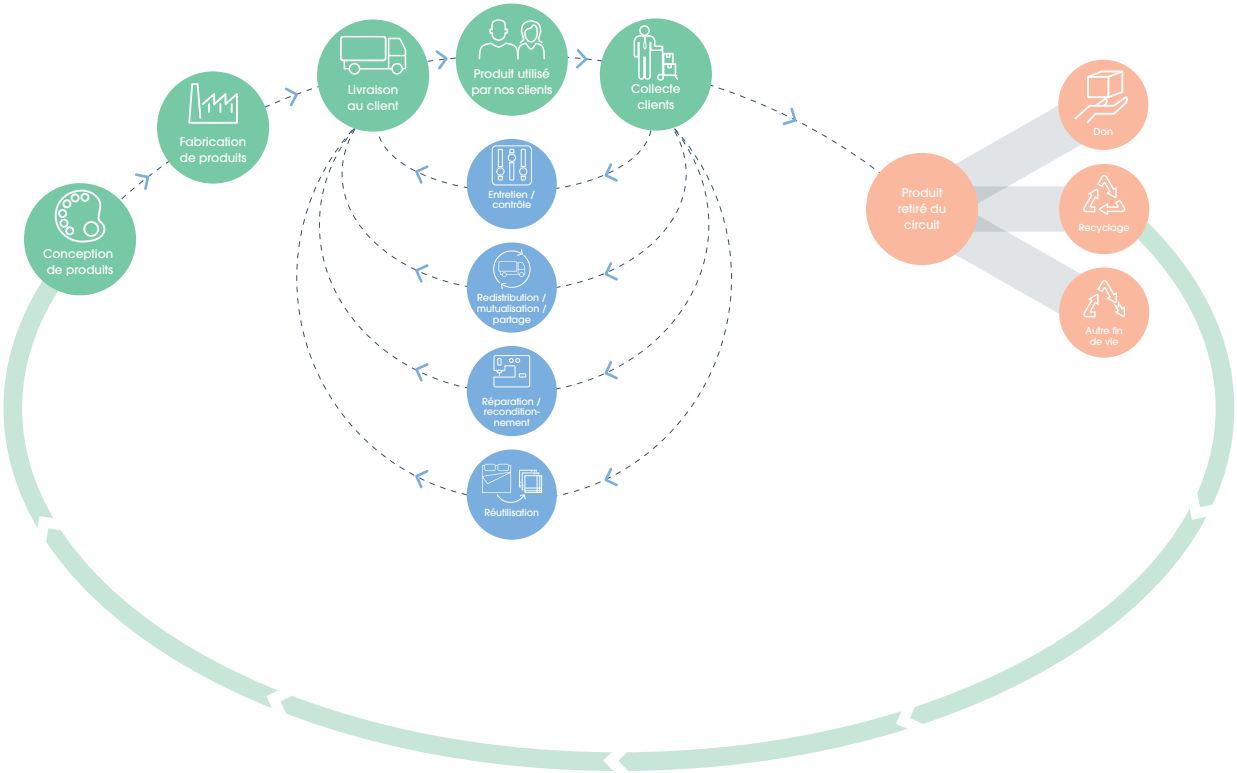
Le Groupe travaille de plus à définir des objectifs de plus long terme alignés avec la méthodologie *Science Based Target* (SBT) : objectif de 1,5 °C pour les émissions directes et indirectes (Scopes 1 et 2 *market based*) et *Well below 2 °C* pour les autres émissions indirectes (Scope 3).

3.3 PLANÈTE ET PRODUITS

3.3.1 Être acteur de l'économie circulaire

Contexte

Le groupe Elis est engagé dans l'économie circulaire depuis plus de 75 ans, notamment via son modèle d'affaires basé sur la vente de l'usage d'un produit plutôt que sur la vente du produit lui-même (économie de la fonctionnalité[1]). Au-delà de l'économie de la fonctionnalité, le Groupe travaille sur d'autres champs de l'économie circulaire comme la réparation, la réutilisation, le reconditionnement ou le recyclage afin de prolonger la durée de vie de ses produits et ainsi garder en utilisation les matières le plus longtemps possible.



Le groupe Elis est convaincu que le modèle d'économie circulaire, notamment en réduisant les consommations de ressources naturelles et en maintenant en utilisation les produits, est une solution durable pour répondre aux enjeux environnementaux actuels et aux limites de la planète. Le Groupe travaille ainsi chaque jour à aller plus loin sur chacune des différentes boucles d'économie circulaire en partenariat avec ses clients, fournisseurs et son écosystème.

La Fondation Ellen MacArthur estime quant à elle que l'« économie circulaire est nécessaire pour atteindre le Zéro Émissions Nettes » et que près de « 10 milliards de tonnes de CO_2eq (soit 20 % des émissions mondiales) pourraient être réduites grâce à une transition de nos modèles vers l'économie circulaire ».[2]

Les services proposés par Elis se positionnent notamment comme une alternative durable :

- à l'achat ou à l'utilisation simple des produits : en optimisant leur utilisation dans une logique de mutualisation, en optimisant les processus industriels d'entretien (consommation d'eau, d'énergie, …), en réparant et en réutilisant les produits tout au long du cycle de vie. Le changement de taille de porteurs, l'arrivée ou le départ de salariés, le changement de collection sont des évènements récurrents d'une entreprise, que l'économie de fonctionnalité permet de solutionner. À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permet jusqu'à 37 % de réduction des émissions par rapport à une solution d'acquisition et 48 % en matière de consommation d'eau ;
- à des produits à usage unique, dit jetables : en proposant des solutions réutilisables, le plus souvent entretenues localement, contribuant également à l'emploi et au développement économique des territoires. À titre d'exemple, l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31 % des émissions en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62 % selon la consommation réelle.

Ces alternatives à des approches linéaires de consommation, permettent de plus d'éviter des émissions et de contribuer à réduire les émissions des clients.

- L'utilisation de pyjamas de bloc réutilisables dans les établissements de santé **permet une réduction de 31 % des émissions de CO_2eq** par rapport aux pyjamas jetables, **qui peuvent aller jusqu'à 62 %** selon le niveau de consommation réelle *(Source : Cleaner Environmental Systems)*.



- L'utilisation d'un essuie-main avec une bobine de coton **réduit les émissions de CO_2eq jusqu'à 29 %** par rapport à une solution d'essuie-mains jetable (source ETSA).



(1) L'économie de fonctionnalité se traduit par la vente de l'usage du bien plutôt que la vente du bien en lui-même.
(2) https://climate.ellenmacarthurfoundation.org/

Le Groupe développe continuellement de nouveaux projets et innovations pour toujours mettre davantage en œuvre les principes de l'économie circulaire tant dans ses activités de services que ses opérations. Par exemple :

- en éco-concevant ses produits : sélection et tests de durabilité des matières, analyses des impacts des matières dès les phases de conception, optimisation des designs des produits afin de faciliter leur réparation et leur recyclage, prise en compte de leur performance lors des phases d'entretien ;
- en innovant dans les processus d'entretien du linge et de logistique : pour mieux réduire, réutiliser ou recycler l'eau ; mutualiser les flux logistiques entre plusieurs clients et produits ;
- en réduisant les consommables à usage unique dans les usines autant que possible, par exemple avec la gamme de produit Kangaroo® (Cleanroom) permettant de réduire de près de 4 kg la consommation de plastique par opérateur ;
- en travaillant à conserver les produits en utilisation aussi longtemps que possible : via un entretien adapté et optimisé à chaque produit, via des mutualisations accrues des stocks entre différentes zones géographiques, via la réparation des produits voire leur reconditionnement dans certains cas ou via leur réutilisation en interne sur d'autres applications (exemple bobine blanche réutilisée en bobine bleue) ;
- en travaillant sur la fin de vie de ses produits, et en particulier de ses textiles, en nouant des partenariats pour faire avancer l'état des connaissances et contribuer à construire des solutions pérennes et des filières industrielles permettant d'obtenir notamment du textile à partir de textile.

Gouvernance

L'économie circulaire fait partie intrinsèque du modèle d'affaires d'Elis et est ancrée de façon profonde dans l'ADN de l'entreprise en se déclinant tant dans sa façon de créer de la valeur économique que d'opérer au quotidien.

L'ensemble des équipes du Groupe est ainsi mobilisé sur ces sujets :

- les équipes de l'offre en lien avec les équipes achats afin d'identifier les matières avec la meilleure durabilité et un impact environnemental réduit ;
- les opérations dans leur gestion au quotidien du linge, de leur achat, leur qualification, à leur entretien et leur réparation ;
- les équipes en charge de la gestion opérationnelle des textiles, qui suivent le taux de réutilisation ou de réforme ;
- les équipes RSE, environnement et de l'offre afin d'identifier de nouvelles voies de réutilisation, valorisation ou recyclage des produits en fin de vie.

Politique : objectifs et performance

Compte tenu de son modèle économique basé sur l'économie de la fonctionnalité (location-entretien), le groupe Elis a tout intérêt à prolonger la durée de vie de ses produits en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort et d'esthétisme et à travailler continuellement à l'extension de leur durée d'utilisation.

Conscient des bienfaits de ce modèle, tant en termes de consommation de ressources que d'impacts environnementaux, le groupe Elis vise à :

1. s'inscrire durablement dans l'économie de la fonctionnalité et en promouvoir les bénéfices auprès de ses clients et des utilisateurs de ses produits (patients, employés, visiteurs…) ;
2. accroître la durée d'utilisation de ses produits ;
3. travailler avec l'ensemble de l'écosystème pour construire des solutions aux enjeux actuels de recyclage et de réemploi des textiles ;
4. décliner toujours plus les principes de l'économie circulaire dans ses opérations et viser l'exemplarité.

En particulier, dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Réutiliser ou recycler 80 % des textiles en fin de vie du Groupe

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
S'inscrire durablement dans l'économie de la fonctionnalité et en promouvoir les bénéfices auprès de ses clients et des utilisateurs de ses produits (patients, employés, visiteurs…)	Part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité	88 %	89 %	88 %
Maintenir nos produits en utilisation	Part des produits sanitaires et boissons reconditionnés et remis sur le marché (en France)	48 %	29 %	58 %
Recycler et réemployer les matériaux en fin de vie	Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie ***(objectif 2025 : 80 %)***	65 %	72 %	70 %

En 2022, les actions du Groupe se sont poursuivies dans la continuité des années antérieures sur les différents piliers de l'économie circulaire.

S'inscrire dans l'économie de la fonctionnalité

Actions mises en œuvre

Offres de location

Fondé sur l'économie de la fonctionnalité, le modèle d'Elis privilégie le service plutôt que le produit, la location plutôt que l'achat, sur la quasi-intégralité de ses offres de services. Plus de 88 % du chiffre d'affaires du Groupe s'appuie ainsi sur ces principes d'économies de la fonctionnalité au travers de son offre de services de location-entretien de produits. De plus, le Groupe convaincu des bénéfices de ce modèle, accompagne la transition de ses acquisitions d'un modèle d'entretien simple vers de l'économie de fonctionnalité. A titre d'exemple, depuis le rachat de sa filiale au Brésil, le Groupe a progressivement transféré son portefeuille de client de solution d'entretien (environ 50 % de son chiffre d'affaires en 2014) à des solutions de location-entretien (près de 85 % de son chiffre d'affaires).

Le modèle intrinsèquement responsable d'Elis apporte la garantie de la durabilité des produits au client. Elis a tout intérêt de prolonger leur durée de vie en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort et d'esthétisme.

Elis déploie en grande partie des offres de location de produits fongibles. C'est-à-dire que le produit n'est pas affecté ou spécifique à un client. Ainsi l'utilisation des produits est optimisée et le risque d'obsolescence réduit, par rapport à des produits dédiés au client.

L'utilisation de produits de linge plat classifiés groupe ou pays, c'est-à-dire qui compose l'offre standard et fongible d'Elis, fait l'objet d'un suivi mensuel dans huit pays. L'offre standard représente 71 % de la facturation pour ces huit pays pour le linge plat.

Sur le vêtement professionnel, Elis suit un taux de « réutilisation » des vêtements professionnels dans 13 pays. Cet indicateur suit le nombre de vêtements qui vont être dépersonnalisés puis re-personnalisés et affectés à un autre porteur (dans le respect de la

législation en vigueur). Elis travaille à professionnaliser et optimiser continuellement ce savoir-faire de la réutilisation de vêtements professionnels. À fin 2021, ce taux s'élève à plus de 40 %.

Le Groupe a, de plus, mis en place dans trois pays des échanges entre usines de linge, dont la rotation est limitée, via une bourse au linge. Cela permet, par exemple, d'utiliser dans une autre usine une collection non utilisée dans la première. Chaque usine liste ainsi dans un fichier d'échange collaboratif les articles disponibles. Chaque mois de nouvelles annonces sont mises en avant. Depuis 2021, Elis dispose d'un outil de visualisation de données par usine accessible par chacune, facilitant ainsi leur mise en relation. La bourse au linge optimise l'utilisation de la ressource linge à l'échelle d'un pays, en favorisant les échanges et vise à réduire les besoins en linge neuf.

Ainsi, plus de 335 000 pièces ont été partagées entre usines via la bourse au linge en 2022 en France, en Espagne et au Royaume-Uni, ce qui a permis de prolonger l'utilisation de ce linge, et donc de réduire le besoin en linge neuf.

Elis promeut le modèle de l'économie de la fonctionnalité auprès de ses clients, en les encourageant dans cette transition.

La raréfaction des ressources, une opportunité pour des solutions plus durables

Dans le secteur de la Santé, Elis a déployé dans plusieurs pays des solutions textiles en remplacement de solution à usage unique, afin de répondre aux risques de pénurie, notamment pendant la crise de la Covid-19, mais également pour accompagner ses clients vers un retour à des solutions textile réutilisables moins impactantes :

- chemise patient et tenue de bloc en France ;
- surblouse au Royaume-Uni, en Espagne et au Brésil.

L'analyse en cycle de vie réalisée sur les tenues de bloc en solution réutilisable contre une solution jetable montre une réduction des émissions de CO_2eq de 31 %, pouvant aller jusqu'à 62 % selon la consommation réelle.

Partenariats et co-innovation avec les clients

Le Groupe réalise régulièrement des partenariats avec ses clients afin de développer de nouveaux produits répondant à leurs besoins.

Ainsi, en 2013, Elis collabore avec son plus gros client national Santé pour répondre à une problématique en matière de qualité et de durée de vie des couettes. Dans un environnement où l'hygiène est le critère prioritaire, l'entretien industriel dégrade de manière conséquente les couettes matelassées. Deux ans de recherche et de tests auprès de laboratoires comme l'Institut français du textile et de l'habillement (IFTH) et l'Institut Pasteur ont permis de définir un concept global de couettes désinfectables, résistantes aux produits de nettoyage et imperméables (normes NF EN 1040 et EN 20811).

Le concept repose sur le remplacement de couettes matelassées initialement traitées entre chaque patient par une couette avec une enduction spécifique et enveloppée dans une housse de couette, cette dernière étant traitée industriellement dans une blanchisserie Elis.

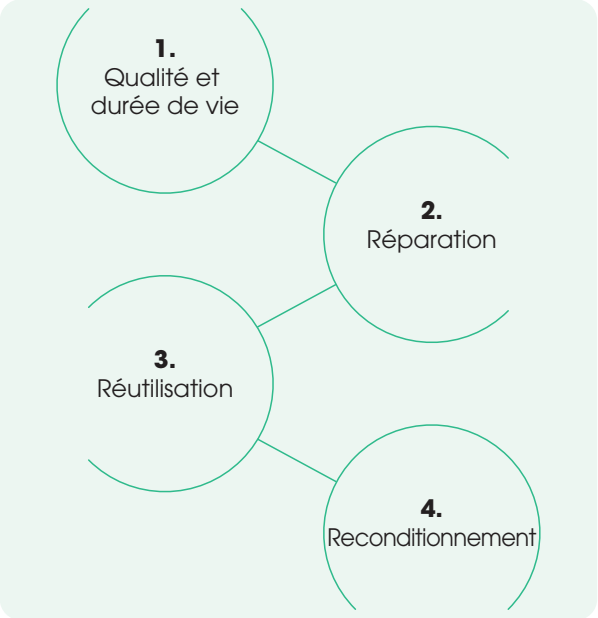
Ces quatre dernières années, la mise à disposition en Europe de près de 19 500 couettes désinfectables au sein des établissements de santé aura permis de substituer la production, le transport, l'entretien et la logistique de près de 50 000 couettes matelassées.

De façon similaire, le Groupe a développé de nouveaux produits en santé pour répondre aux besoins spécifiques des prises en charge de patient en ambulatoire. Un drap demi-housse associé à un plaid, ainsi qu'un sac réutilisable pour les effets personnels des patients ont été développés en partenariat avec des clients afin d'apporter des solutions confortables et durables pour les patients, qui soient adaptées aux parcours en ambulatoire.

Maintenir nos produits en utilisation : réparer, ré-utiliser, reconditionner

Actions mises en œuvre

Le Groupe travaille continuellement à garder ses produits en utilisation. Les principaux leviers déployés sont ainsi :



Qualité et durée de vie

Elis apporte un soin très important aux matériaux qui composent son offre produit. Il est fréquent que des articles dépassent 50 cycles de lavage ou rotations lors de leur utilisation (hors réglementation spécifique). La qualité et la tenue des articles au lavage et à l'entretien sont donc primordiales pour garantir la durabilité des produits et une prestation de service de qualité tout au long de la vie de l'article.

Par exemple, la fibre de polyester permet d'augmenter la durée de vie des textiles tout en réduisant la consommation d'eau pour le nettoyage en comparaison d'un produit en 100 % coton. Le polyester est plus solide, sèche plus rapidement, résiste mieux aux lavages. Il conserve aussi mieux sa couleur et ses propriétés d'origine. Le Groupe adapte ainsi la composition de ses articles textile afin de trouver le meilleur compromis entre confort et durabilité.

Le laboratoire qualité Elis teste de plus la résistance des produits dans des conditions d'entretien industrielles avant leur déploiement, afin de vérifier qu'ils répondent aux besoins des clients en termes de tenue et durabilité, dans le respect des normes applicables. En sélectionnant des produits dont les caractéristiques lui permettent de durer longtemps, le Groupe contribue à limiter les consommations de ressources et à réduire l'impact environnemental de ses produits et services et celui de ses clients.

À titre d'exemple, cette approche produit a permis d'allonger la durée de vie de près de deux ans de certains produits dans notre activité Cleanroom au Danemark.

Réparation

Les produits mis à disposition par le Groupe à ses clients peuvent être soumis à des conditions exigeantes d'utilisation. Elis réalise quotidiennement, dans chacune de ses usines dédiées au vêtement, des réparations sur les vêtements de ses clients. Par exemple, une poche décousue va être recousue. Ce travail du quotidien permet d'allonger la durée de vie des vêtements. De plus, afin d'assurer un approvisionnement en accessoires pour la réparation des articles (dans le respect de la réglementation), le Groupe dispose d'un catalogue d'accessoires utilisés pour ses vêtements. Il est notamment courant de remplacer l'élastique à la ceinture d'un pantalon s'il devient trop lâche, de remplacer un bouton-pression défaillant ou un écusson qui commence à se décoller.

En 2022, aux Pays-Bas, c'est ainsi près de 1 200 000 opérations de réparation sur des vêtements de travail qui ont été réalisées, sur près de 2 500 000 articles en circulation. C'est ainsi près d'un vêtement sur deux qui a fait l'objet d'une réparation en 2022.

Le Groupe réalise également des réparations ponctuelles sur du linge plat, des bobines textiles ou des tapis. Ce service est également proposé sur le linge de résident.

Ré-utilisation

Dans certains pays, le Groupe travaille à identifier des solutions pour réutiliser ses produits soit pour des applications identiques (voir « S'inscrire dans l'économie de la fonctionnalité » ci-avant) soit pour d'autres applications. Ainsi, les bobines coton des essuie-mains, lorsqu'elles présentent trop d'imperfections, sont teintes en bleu et proposées à des clients ayant des activités plus salissantes (industrie lourde, garagiste).

Au Brésil, de façon similaire les serviettes à main utilisée dans le secteur de la Santé et de l'Hôtellerie peuvent être teintes en noir et mises à disposition de salons de beauté ou de coiffure. Ainsi, c'est 1 000 kg de serviettes par mois qui sont réutilisées.

De façon similaire, certaines serviettes ou certains draps en coton sont découpés et proposés à la location à nos clients sous formes de chiffons d'essuyage.

Reconditionnement et ré-assemblage

Elis travaille également au reconditionnement de certains de ses produits. Ainsi, en France, Elis dispose d'un atelier spécialisé dans la rénovation de ses fontaines à eau et de ses appareils sanitaires (distributeurs…).

Cet atelier collecte les fontaines à eau en fin de vie mises à disposition sur le marché français ainsi que certains appareils sanitaires, pour les marchés français, belge, allemand, néerlandais et luxembourgeois. Au total, c'est près de 30 000 appareils en fin de vie qui sont collectés chaque année pour être désossés et remis en état lorsque cela est possible. En 2022, près de 17 000 appareils ont ainsi été rénovés, ce qui a notamment permis à Elis une réduction du nombre de fontaines achetées d'environ 21 % sur le marché français. Au global, plus de 58 % des produits reçus ont pu être réparés et remis sur le marché. Les autres ont été recyclés.

D'autres initiatives de reconditionnement existent dans le Groupe, par exemple sur les tapis. Une unité du Groupe, située en Lettonie, est spécialisée depuis 2001 dans la réparation des tapis. Cette unité répare ainsi plus de 3 000 tapis en moyenne par mois provenant de 13 pays du Groupe. Les réparations peuvent être de différents types : réparation de trous ou de zones textiles endommagées, remplacement des bords du tapis, adaptation de la taille du tapis au regard des dommages et de sa qualité, changement de logos… Près de 98 % des tapis reçus sont réparés ou retaillés.

Perspectives

Le Groupe investigue l'opportunité de réplication de ces modèles sur d'autres produits et services. En particulier, en 2022, un groupe de travail transverse a été lancé sur le secteur du sanitaire afin de partager une vision commune sur la circularité de ces produits. En première étape, un état des lieux des pratiques de réparation et reconditionnement dans les différentes géographies du Groupe a été réalisé. Ce groupe de travail rassemble des acteurs couvrant l'ensemble du cycle de vie du produit : conception et production (fournisseur), achats, opérations, offre, RSE. Des projets pilotes sont en cours aux Pays-Bas pour reconditionner des appareils sanitaires.

Recycler et réemployer les produits en fin de vie

La réutilisation et le recyclage des produits en fin de vie sont une priorité pour le Groupe. Il s'est ainsi fixé pour objectifs de recycler ou réutiliser 80 % de ses textiles en fin de vie d'ici 2025. Les initiatives en cours sont décrites en section 3.3.3 « Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes ».

Décliner l'économie circulaire dans nos opérations et viser l'exemplarité

Actions mises en œuvre

Au-delà de son modèle d'affaires, le Groupe décline l'économie circulaire dans ses opérations. Ainsi, pour la livraison de ses articles textiles, Elis utilise peu d'emballages et principalement des emballages réutilisables : la distribution des articles propres et leur retour dans les blanchisseries sont réalisés dans des sacs textiles, housses textiles de chariots et des chariots ou cintres métalliques qui sont repris, entretenus, réparés et réemployés par Elis de nombreuses fois. À la fin de leur vie, le Groupe identifie les voies de valorisation possible. Par exemple, Le Jacquard Français confectionne de petites trousses ou des housses pour ses cabas à partir de ces chutes de textiles.

Les consommables utilisés par le Groupe restent en quantité limitée, et le Groupe travaille continuellement à les réduire ou trouver des alternatives réutilisables. Ainsi, Elis mène des actions visant à réduire la quantité de films plastiques utilisés pour emballer certains vêtements de travail : substitution par des emballages en tissus, réduction de l'épaisseur des films achetés. En particulier en France, un test est en cours pour évaluer les opportunités de suppressions de ces emballages requis pour certains clients.

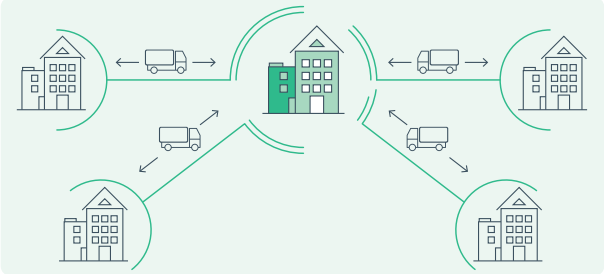
Les bonbonnes d'eau sont également récupérées lors des tournées de livraison puis retournées aux fournisseurs d'eau qui les réutilisent après nettoyage pour les livraisons suivantes.

En 2021, le Groupe a de plus lancé une nouvelle gamme de produit Cleanroom : Kangaroo®, permettant de réduire la consommation de plastique sur cette activité. L'intégration d'une poche textile interne dans le vêtement décontaminé permet ainsi de le plier et de le mettre à disposition des clients sans emballage supplémentaire, permettant de réduire de près de 4 kg la consommation de plastique par opérateur. En effet, compte tenu des exigences sur ce secteur (hygiène irréprochable…), les produits sont emballés après décontamination particulaire avec ou sans stérilisation associée. Ce nouveau design permettrait ainsi de réduire jusqu'à 2,5 tonnes de CO_2eq par an pour un client disposant de 100 opérateurs, 1 000 tuniques et pantalons.



Offre innovante permettant de mutualiser les équipements pour entretenir le linge personnel des résidents en Ehpad

De plus, le Groupe identifie les opportunités de mutualisation et partage dans l'ensemble de ses opérations. Ainsi, sa filiale AD3 en France (activité Linge de résident) propose une solution permettant de mutualiser la buanderie d'un client avec d'autres établissements de proximité. Cette solution permet de réduire les équipements nécessaires à l'entretien du linge des résidents et d'optimiser leur utilisation.



Contribuer à promouvoir l'économie circulaire auprès de nos parties prenantes

Actions mises en œuvre

Fort de son engagement sur le sujet, le Groupe se positionne de façon croissante pour promouvoir l'économie circulaire auprès de ses parties prenantes :

- de façon directe, via la participation à des forums ou évènements sur ces sujets dans ses différents territoires d'implantation, et plus particulièrement en France, aux Pays-Bas ou en Suède. En Suède, la coordinatrice RSE était notamment chargée en 2021 d'animer un groupe de travail « du linéaire au circulaire » pour le compte de la Délégation économie circulaire *(Delegationen för Cirkulär Ekonomi)*, organisme mis en place par l'État suédois. En France, le Groupe intervient régulièrement lors d'évènements et webinaires pour promouvoir les modèles circulaires. Aux Pays-Bas, en 2022, le Groupe a organisé un séminaire rassemblant des acteurs publics et privés afin d'échanger et partager sur ce sujet ;
- de façon indirecte :
  - via ses clients et utilisateurs de ses services, sensibilisés dans le cadre de leurs opérations et métiers au partage et à la réutilisation, valeurs fondamentales de l'économie circulaire. Ce recours pouvant permettre de lever certaines barrières psychologiques aujourd'hui observées dans l'industrie de grande consommation,
  - via ses réseaux d'acteurs et fédérations professionnelles, en les accompagnant dans la promotion de l'économie circulaire et de ses bienfaits. En particulier, le Groupe partage son engagement et ses positions au sein de ses différentes associations professionnelles, comme l'AFEP- Association française des entreprises privées, le GEIST – Groupement des entreprises industrielles de services textiles, l'AFIFAE – Association française de l'industrie des fontaines à eau en France ou l'ETSA – European Textile Services Association – à l'échelle européenne. En Suède, le Groupe est également membre de Textile Exchange. De plus, le Groupe contribue à la plateforme Ambition4Circularity de l'AFEP qui témoigne de l'engagement des entreprises sur ce sujet,
  - via des publications, notamment celle du Forum pour l'investissement responsable (FIR) sur l'analyse des pratiques du SBF 120 en matière d'économie circulaire ou du Centre international de ressources et d'innovation pour le développement durable (CIRIDD) en partenariat avec le GrandLyon sur « La transformation durable des entreprises et des territoires – 50 solutions d'économie circulaire ».

Au sein de ses associations et réseaux, le Groupe échange également sur d'autres thématiques RSE, comme le changement climatique. Le Groupe contribue à la définition des positions de ces associations, qui peuvent être consultées dans le cadre de futures réglementations ou afin de soutenir la diffusion de bonnes pratiques (exemple : ETSA nommée Ambassadeur pour le Climat *(Climate Pact Ambassador)*).

Perspectives

Conscient des enjeux et opportunités liés à l'économie circulaire, le Groupe souhaite promouvoir toujours plus ces modèles auprès de l'ensemble de ses parties prenantes. Dans les années à venir le Groupe poursuivra ses échanges, partages et collaborations afin notamment d'améliorer les connaissances de tous sur ces sujets et poursuivre sa transformation en interne.

3.3.2 Éco-concevoir nos produits et services

Contexte

En vendant l'usage d'un bien plutôt que le bien lui-même, le Groupe contribue à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de ses clients. Cependant, au-delà du modèle vertueux de l'économie de la fonctionnalité, le groupe Elis travaille à réduire les impacts sociaux et environnementaux de ses produits notamment via sa stratégie éco-conception et sa politique d'achats responsables (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers » du présent chapitre 3). L'ensemble des étapes de vie d'un produit (production, utilisation, fin de vie) doivent ainsi être prises en compte dès les phases de conception et d'achats.

Gouvernance

La direction marketing et innovation a la responsabilité de l'éco-conception des produits et services Groupe. Une à deux fois par an, la stratégie d'éco-conception des produits et services est partagée à l'ensemble des pays.

Les lancements majeurs peuvent faire l'objet d'une validation par le comité exécutif ou lors d'une présentation en comité opérationnel, réunissant les pays.

Afin d'assurer une prise en compte des attentes ou contraintes réglementaires spécifiques aux différents marchés du Groupe, Elis a déployé dans 11 pays un *Country Product Board*. Cette instance décisionnelle locale, qui se réunit plusieurs fois par an, rassemble les différentes parties prenantes (marketing, vente, opération, achat, supply chain et direction industrielle) afin d'assurer la prise en compte de toutes les contraintes, comme celles liées à l'entretien industriel ou à l'exécution du service chez les clients.

Politique : objectifs et performance

Compte tenu de son modèle économique basé sur l'économie de la fonctionnalité (location-entretien), le groupe Elis a tout intérêt à prolonger la durée de vie de ses produits en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort et d'esthétisme et à travailler continuellement à l'extension de leur durée d'utilisation.

Le Groupe vise à réduire l'impact de ses produits et services, notamment via :

1. le développement de produits moins impactants grâce à l'éco-conception ;
2. le recours à des matières et produits labellisés.

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est d'ailleurs fixé pour objectif de :

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits

Indicateur clé de suivi		2020	2021	2022
Développer des produits moins impactants grâce à l'éco-conception	Part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables ***(objectif 2025 : 100 %)***	33 %	46 %	51 %

En 2022, le nombre de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables est en augmentation, compte tenu de nouvelles offres lancées dans l'année, notamment la gamme sanitaire Phoenix, des gammes de vêtements faits en polyester et lyocell ou torchons labelisés EU Ecolabel.

Développer des produits moins impactants grâce à l'éco-conception

Actions mises en œuvre

Assurer la qualité et la durabilité de nos produits

Le modèle économique du Groupe basé sur le concept d'économie de la fonctionnalité s'appuie sur une offre de services et de produits de haute qualité et haute durabilité, à la différence des modes de consommation classiques qui peuvent encourager les produits jetables ou à l'obsolescence programmée. Certains produits peuvent ainsi être lavés plus de 100 fois avant d'être retiré de la circulation, en particulier les vêtements blancs et de nombreux articles de linge plat.

Voir section 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire » du présent document d'enregistrement universel.

Approche d'éco-conception

Afin de toujours contribuer à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l'empreinte environnementale de ses activités, le Groupe réalise des analyses du cycle de vie (ACV) de ses produits et services. Ces ACV permettent de souligner les bénéfices du modèle Elis au regard d'autres solutions (acquisition ou usage unique) mais également de contribuer aux réflexions en matière d'éco-conception (design, choix des matériaux, origine et mode de production, recyclabilité…).

Offre vêtement : la durabilité de la solution location-entretien des pyjamas de bloc Elis

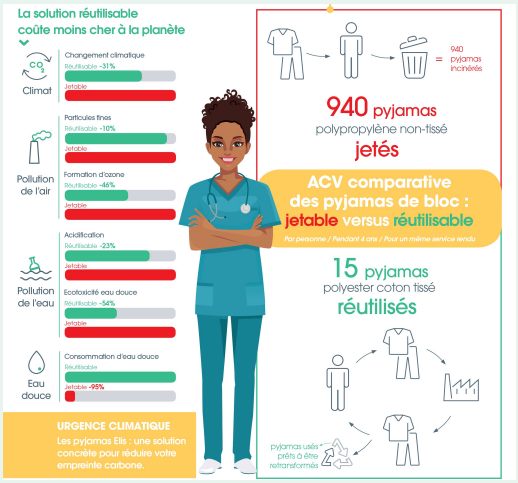
Elis a finalisé en 2020 une ACV en partenariat avec des clients stratégiques pour comparer l'impact environnemental de l'offre pyjamas de bloc Elis par rapport à des produits concurrents en polypropylène à usage unique pour la France. Cette ACV a fait l'objet d'une revue critique par un panel d'experts et a été publiée dans une revue scientifique *Cleaner Environmental Systems* fin 2021. Une communication large de l'étude et de ses résultats a été réalisée en 2022 avec une approche pédagogique et didactique.

Le pyjama de bloc jetable est composé à 100 % de polypropylène, contre 35 % de coton et 65 % de polyester pour le pyjama de bloc réutilisable. Quelques éléments clés de l'étude :

- la quantité de matières premières nécessaire à la production d'un pyjama réutilisable est moindre qu'un pyjama jetable puisqu'en moyenne, en quatre ans, un médecin utilise 15 pyjamas réutilisables contre 940 jetables ;
- la production de coton demande plus de ressources en eau que pour la production du pyjama jetable ;
- le pyjama jetable a davantage d'impact en fin de vie, notamment du fait d'une plus grande quantité de déchets produits ;
- au cours de son cycle de vie, un pyjama réutilisable parcours environ 25 000 km et sera utilisé 64 fois. Cette distance est similaire à celle nécessaire pour acheminer un pyjama jetable depuis la Chine jusqu'en France qui ne sera utilisé qu'une seule fois ;
- l'utilisation de pyjamas réutilisables permet une baisse de 31 % de l'impact sur le changement climatique en comparaison avec les pyjamas jetables. Cette réduction d'impact peut aller jusqu'à 62 % selon le niveau de surconsommation de pyjamas jetables au sein de l'établissement de santé.

De plus, les récentes pénuries de ressources ont montré les bénéfices de solutions de services basées sur la réutilisation, permettant de garantir une continuité de service, tout en offrant une solution de service plus durable et locale. La pertinence de cette offre a permis au Groupe de gagner des parts de marché importantes sur ce segment en France pendant la crise de la Covid-19.





Offre essuyage des mains : la solution coton pour respecter l'environnement

S'essuyer les mains avec du coton est un geste respectueux envers l'environnement. En effet, une bobine coton peut être lavée jusqu'à 80 fois avant d'être recyclée en chiffons. La production et l'utilisation de bobines coton ont ainsi un impact limité sur l'environnement en comparaison avec les essuie-mains papier[1] :

- jusqu'à 29 % d'émissions de gaz à effet de serre en moins ;
- jusqu'à 48 % d'énergie en moins ;
- jusqu'à 95 % de déchets générés en moins.

Les ACV réalisées par le Groupe, mais également des études externes, montrent la part significative (de l'ordre de 75 % selon l'UNEP) des impacts liés à la production des produits. Ainsi, afin de réduire l'impact des produits et services, il est clé de travailler sur l'amont (matière, conception, production) mais, également en utilisation, afin d'allonger la durée de vie des produits. Le Groupe travaille avec les principaux leviers d'éco-conception suivants :

- le choix des matières et leur durabilité. Le Groupe s'est en particulier engagé à proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits d'ici 2025. À titre d'exemple, le Groupe propose aujourd'hui la collection Bio's fair en coton bio et équitable pour le linge de bain. Concernant la durabilité des matières, voir section 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire » du présent document d'enregistrement universel ;
- l'origine et les modes de production des matières (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers » du présent document d'enregistrement universel) ;
- l'allongement de la durée de vie et un recyclage en fin de vie, grâce à l'anticipation des phases de réparation et de recyclage dès la conception des nouvelles collections. Pour un vêtement par exemple, il s'agit d'éviter dès que cela est possible les points durs qui ne pourront pas être recyclés aisément.

C'est notamment en intégrant de façon croissante ces critères que le Groupe établit ses spécifications produits.

(1) Source : ETSA à partir d'un échantillon de 10 000 séchages de mains.

En 2022, des formations aux principes de l'éco-conception pour les textiles et vêtements ont été réalisées auprès des équipes de conception. Ces formations se poursuivront dans les années à venir notamment auprès des designers et responsables produit.

Proposer des produits visant une consommation plus responsable

Le Groupe travaille à proposer des offres de services permettant la réduction des impacts en phase d'utilisation et notamment d'accompagner une consommation responsable par les utilisateurs. Ainsi, le Groupe propose certains distributeurs de savon sous forme d'émulsion afin de réduire la quantité de produit consommée et faciliter l'étape de rinçage, réduisant ainsi les consommations d'eau.

Les solutions intelligentes du Groupe basé sur l'IOT (internet des objets) permettent également une amélioration de la consommation des clients. Elis Connect IOT pour le sanitaire permet ainsi à ses clients de ne changer leurs consommables (savon, papier hygiénique) que lorsque c'est nécessaire. Grâce à des capteurs intégrés aux distributeurs et connectés à la plateforme Elis Connect, le système d'alerte prédictif prévient les ruptures et optimise donc l'utilisation des différents consommables.

Depuis 2021, le Groupe propose une offre café grain, sans emballage individuel, avec moins de transformation industrielle, et une offre de café biologique et équitable.

Le Groupe encourage également ses clients à utiliser des solutions de gobelets ou gourdes réutilisables et propose à défaut des gobelets cartons Home Compost.

Dans l'activité Cleanroom du Groupe, des kits « visiteurs » sont proposés aux clients en remplacement des solutions jetables classiques (blouse, sur-chaussures, charlotte, …) qui leur sont habituellement proposées lors des visites des ateliers de production.

Notre activité Pest control

Au sein de l'activité Pest control, le groupe Elis vise à intégrer la prise en compte des enjeux environnementaux dès les phases amont. Le Groupe privilégie ainsi une approche basée sur la prévention visant à protéger les locaux et réduire les risques d'infestations. En cas d'infestation, les experts en *pest management* développent et favorisent des méthodes de lutte alternatives, et l'usage de produits biodégradables afin de minimiser l'impact sur l'environnement.

Ainsi, lors du diagnostic préalable, les experts du Groupe travaillent afin d'optimiser la protection de l'établissement du client concerné et s'appuient sur des systèmes d'exclusion (seuils de porte, pailles de fer…) pour renforcer l'étanchéité des structures. Les experts du Groupe proposent de plus des alternatives plus responsables à leurs clients comme une gamme d'insecticide à base de produits d'origine végétale (Origin Captiv, Origin Mosquilock, Terre de Diatomée…) ou le recours à des systèmes naturels comme la mise en place de nichoirs à mésanges contre les chenilles processionnaires.

De plus, fidèle à son modèle d'économie circulaire, le Groupe assure l'entretien, la maintenance et la fin de vie de ses appareils, et met en œuvre des principes d'éco-conception lors du développement des gammes de produits autour de trois axes clés :

- la réduction des déchets à la source ;
- la maintenance des produits ;
- la recyclabilité des matériaux utilisés.

Perspectives

Conformément à sa stratégie produit et à l'objectif que le Groupe s'est fixé de pouvoir accompagner ses clients vers des choix toujours plus responsables, Elis poursuivra ses actions en 2023. De nouveaux produits utilisant des matières alternatives, notamment à partir de matières recyclées devraient également être lancés. De plus, de nouvelles matières seront testées dans le laboratoire du Groupe afin d'évaluer leur adéquation aux processus industriels.

Fin 2022, le Groupe s'est doté d'un outil d'éco-conception afin notamment de continuer à développer ses connaissances et expertises en matière d'ACV.

Acheter des matières et produits plus responsables

Actions mises en œuvre

Soucieux de son impact environnemental et social, et d'engager ses clients dans des démarches plus responsables, le Groupe travaille à l'intégration croissante de matières et produits labellisés dans son catalogue de produits et services.

Elis travaille ainsi en partenariat avec ses fournisseurs afin d'identifier les meilleures certifications par typologie de produits. Ces certifications permettent en s'appuyant sur des standards internationaux d'assurer la crédibilité de la démarche de réduction des impacts environnementaux et sociaux.

Quelques exemples sont détaillés ci-dessous :

Matières premières : textile

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

Enfin, le Groupe utilise du polyester recyclé pour certains de ses tapis et vêtements de travail.

Matières premières : papier et bois

Offre sanitaire

- **GOOD : un papier recyclé de qualité.** Elis propose à ses clients d'Europe du Nord une gamme spécifique de papiers essuie-mains et hygiéniques recyclés. Cette gamme de papier GOOD est constituée de fibres celluloses recyclées présentes dans les emballages alimentaires cartons. Ces fibres sont de qualité équivalente à celles de la pure ouate de cellulose. Plus de 5,6 millions de rouleaux de papier Good ont été commandés par les centres Elis en 2022 ;
- **du papier labellisé FSC pour l'Europe du Sud :** le « Forest Stewardship Council » est un label environnemental, dont le but est d'assurer que la production de bois ou d'un produit à base de bois respecte les procédures garantissant une gestion durable des forêts. Plus de 14 millions d'essuie-mains papier labellisés FSC ont été commandés par les centres Elis en 2022.

Offre vêtement

- **fibre Lyocell :** la fibre Lyocell de la marque TENCEL™ a fait son apparition en 2020 dans deux collections de vêtements professionnels TRENDY et REGENCIA (mélange 50 % Lyocell/50 % polyester). Issue de la transformation de bois cultivé dans des forêts gérées durablement et certifiées FSC ou PEFC, cette fibre est reconnue pour ses performances environnementales. Elle apporte par ailleurs un très bon niveau de confort et de la douceur pour les porteurs. En 2022, le Groupe a lancé de nouveaux produits EPI (équipement de protection individuel) utilisant un tissu Multisplash contenant une part significative de Lyocell. En 2022, le Groupe a utilisé 123 000 mètres de ce tissu.

Fort de cette expérience, Elis a accompagné en 2021 l'un de ses clients du secteur de la Santé en Suède pour le développement d'une collection de vêtement à son image avec un tissu au mélange 50 % Lyocell/50 % polyester. En 2022, le Groupe a également lancé en Suède des collections utilisant des matières bio-sourcées et du polyester recyclé. Une comparaison des impacts environnementaux de ces collections avec des solutions classiques a été réalisée et montre une diminution significative de la consommation d'eau et des émissions de CO_2eq

Matières premières : café et coton fair-trade ou biologique

Depuis 12 ans, Elis est partenaire du label Fairtrade/Max Havelaar et soutient le commerce équitable. La collaboration entre Elis et le label Fairtrade/Max Havelaar a commencé en 2009 via un partenariat avec le fournisseur de cafés Malongo. Le café Moka d'Éthiopie équitable 100 % Arabica fait ainsi son apparition dans l'offre. Aujourd'hui, Elis utilise en plus du café, du coton biologique équitable dans 23 de ses produits (collection Bio's fair : linges de bain et vêtements professionnels), et s'engage via le label Fairtrade/Max Havelaar à reverser des primes de développement aux petits producteurs de coton et de café (plus de 200 000 euros cumulés de prime de développement payée aux petits producteurs entre 2009 et 2020).

En 2022, 78 700 pièces de vêtements labellisées Fairtrade/Max Havelaar étaient en circulation dans le réseau Elis et près de 500 clients hôteliers ont fait le choix du coton biologique et équitable pour leur linge de bain.

Enfin, le groupe Elis est un des plus grands acheteurs de coton biologique dans le monde (8e en 2017).

Matières premières : plastique

En 2022, le Groupe a lancé sa gamme Phoenix de sanitaire. Cette gamme est la première gamme sanitaire complète utilisant à plus de 80 % du plastique recyclé. En utilisant de la matière recyclée plutôt que de la matière vierge : c'est une réduction par 4 de l'impact de cette dernière.

Cette matière est par ailleurs produite en Europe (Autriche et Royaume-Uni).



Produits : Eco-label Européen, un label retenu pour différentes familles de produits

Offre linge plat

Elis met à la disposition de certains de ses clients nationaux des produits textiles certifiés EU Ecolabel. Ce label européen a été créé en 1992 par la Commission européenne, pour permettre aux consommateurs d'identifier les produits les plus respectueux de l'environnement et de la santé tout au long de leur cycle de vie. Il garantit un niveau d'exigence élevé en termes de limitation des impacts (comme la limitation de substances dangereuses, la réduction de la pollution de l'air et de l'eau durant la production des fibres…).

Offre sanitaire

- **Papier :** Elis fournit à ses clients des papiers certifiés Ecolabel pour les distributeurs d'essuie-mains, mais également pour les distributeurs de papier hygiénique pour les collections Aqualine et Fusion. En 2022, le groupe Elis a commandé 26 millions millions de produits certifiés Ecolabel (14 pour les essuie-mains papier et 12 pour le papier hygiénique).
- Elis met également à disposition de ses clients des lotions et mousses lavantes Ecolabelisées. Sur l'année 2022, 95 000 consommables ont été livrés.

Produits : Certification *Cradle to Cradle*, collection Fusion

Fusion est une gamme d'appareils sanitaires certifiée *Cradle to Cradle*. La certification *Cradle to Cradle* promeut la conception de produits à moindre impact environnemental. Il garantit que les produits sont circulaires et fabriqués de manière responsable. Depuis 2019, Elis a installé plus de 97 000 appareils labellisés « Cradle to Cradle » de la gamme Fusion.

3.3.3 Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes

Contexte

Le groupe Elis, dans le cadre de ses opérations, consomme un certain nombre de ressources, notamment de l'eau et des produits lessiviels. Au-delà de l'impact bénéfique de son modèle d'économie circulaire, le Groupe travaille historiquement et au quotidien à limiter ses impacts sur les écosystèmes. Afin d'assurer leur maîtrise et leur réduction, le Groupe opère directement ses services et prestations. Ainsi, seul 1 % des prestations et services du Groupe ont été sous-traités en 2022.

Gouvernance

Le Directeur industriel et qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE) du Groupe rend directement compte au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif. Le Directeur industriel et QHSE est chargé de définir la politique environnementale et la politique de prévention des risques environnementaux du Groupe.

Dans les divers pays où Elis exerce ses activités, les équipes QHSE et en soutien des directions des opérations, définissent les standards du Groupe, accompagnent les sites dans la gestion des sujets environnementaux, ou la réalisation d'actions spécifiques (efficacité énergétique, recyclage des textiles…). Ces équipes sont également chargées d'assister les sites dans le suivi de la performance environnementale et le partage des bonnes pratiques. Le déploiement opérationnel au niveau de chaque centre de production est assuré par un réseau de correspondants.

À cet effet, des réunions de coordination trimestrielles sont organisées avec des coordinateurs QHSE afin de partager les bonnes pratiques entre les différentes régions du Groupe.

De plus, le Groupe dispose d'une équipe de 10 ingénieurs « chimie, eau et énergie » (WECO) dédiés à l'analyse des performances de chaque site du Groupe sur ces thématiques, la gestion des projets industriels de réduction des consommations, le partage des bonnes pratiques et le déploiement des programmes au sein du Groupe. Cette équipe est également en veille sur les nouvelles technologies disponibles et approches cross-sectorielles. Cette équipe travaille de plus en étroite relation avec des partenaires disposant d'une vingtaine de techniciens spécialisés dans l'intégration et l'optimisation des process de lavage. Une équipe projets industriels d'une quinzaine d'ingénieurs intervient également pour accompagner le déploiement des projets d'investissements dans les sites.

La performance en matière d'eau, d'énergie et de chimie, est revue mensuellement et analysée à l'échelle de chaque site. Ces analyses sont partagées avec les différents niveaux de l'organisation (des membres du comité exécutif aux Directeurs d'usines).

Des formations sont régulièrement organisées afin de former les équipes sur sites aux meilleures pratiques en matière de consommation d'eau et d'énergie par les équipes WECO. Des outils d'auto-évaluation ont notamment été développés. De plus dans certaines zones géographiques des formations complémentaires peuvent être mises en œuvre, dans le cadre du reporting annuel, des certifications ISO 14001 ou Nordic Swan ou pour de nouveaux arrivants (exemple : chefs maintenance en France).

Politique : objectifs et performance

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d'environnement d'Elis visent notamment à :

- promouvoir son modèle d'affaires autour de l'économie circulaire et le décliner dans ses opérations ;
- optimiser ses usages de ressources, en particulier sa consommation d'eau et de produits lessiviels ;
- limiter ses impacts sur les écosystèmes, notamment via la bonne gestion de ses centres, le traitement des éventuelles pollutions ou la réalisation d'actions en faveur de la biodiversité.

Ces engagements sont également reflétés dans la politique RSE du Groupe. Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Réduire de 50 % les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 (blanchisseries ; Europe)

Cette ambition a notamment été reprise et intégrée à la politique de financement du Groupe. Dans le cadre de sa nouvelle facilité de crédit renouvelable signée en novembre 2021, le Groupe s'engage ainsi à réduire ses consommations d'eau par kg de linge livré (blanchisseries, Europe) de 30 % entre 2018 et 2030.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Diminuer la pression sur la ressource en eau	% de réduction des consommations d'eau entre 2010 et 2025 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ***(objectif 2025 : - 50 %)***	- 36 %	- 40 %	- 43 %
	% de réduction des consommations d'eau entre 2018 et 2030 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ***(objectif 2030 vs 2018 : - 30 %)***	- 9 %	- 14 %	- 19 %
Assurer la qualité des rejets de nos eaux usées	% d'eaux usées traitées avant rejet dans le milieu naturel	100 %	100 %	99,87 %

En 2022, le Groupe poursuit l'amélioration de ses performances en matière de consommation d'eau par kg de linge livré du fait de ses programmes mis en œuvre pendant l'année et détaillés ci-après.

Diminuer la pression sur la ressource en eau

Actions mises en œuvre

L'eau est une ressource stratégique mondiale, c'est un véritable enjeu de durabilité pour les communautés, les entreprises, et en particulier pour Elis en regard de son activité. Les eaux sont soit prélevées dans le milieu naturel (eaux de forage ou eaux superficielles), soit consommées par raccordement aux réseaux municipaux. Le Groupe est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche de réduction de sa consommation d'eau par kg de linge livré. Ainsi, en France (pays historique du Groupe), la consommation d'eau dans ses blanchisseries par kg de linge livré a baissé de 49 % entre 2007 et 2022 et en Europe de 43 % entre 2010 et 2022. Le Groupe s'est de plus fixé l'ambition d'atteindre : - 50 % de consommation d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025.

Cette démarche s'articule autour des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler. Elle contribue à réduire les prélèvements en eau et la pression sur le milieu naturel.

De plus, le Groupe consomme en réalité peu de volumes, les quantités d'eaux restituées étant proches des volumes prélevés (pertes par évaporation limitées à 15 % environ).

En 2022, le Groupe a revu son portefeuille de technologies (typologies, maturité, …) et d'approches visant à réduire les consommations d'eau et préciser son plan d'action en la matière. L'avancement de ce plan d'action fait l'objet d'une revue régulière par le comité exécutif.

Enfin, le Groupe grâce à l'optimisation des procédés et son modèle d'économie circulaire permet de réduire de près de 73 % les consommations d'eau, par rapport à une solution d'achat avec entretien internalisé.

Réduction des consommations d'eau

Afin de réduire les besoins en eau dans ses processus de lavage, le Groupe identifie et implémente :

- les bonnes pratiques observées (exemple : optimisation de la quantité de lessive selon le poids réel de textile) ;
- de nouvelles technologies (exemple : type de lessive et d'activation, remplacement de machines par des machines plus performantes) ;
- ou transforme ses processus de lavage (exemple : température plus basse lorsque cela est possible, mélange des produits réactifs dans de nouvelles conditions afin de développer leur efficacité).

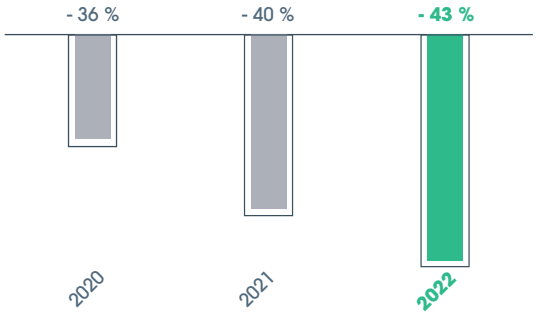
Le Groupe privilégie aussi lorsque cela est possible l'utilisation de tunnels de lavage. Équipés de compartiments distincts, ils permettent au linge de suivre les différentes étapes du traitement en transitant d'un compartiment à l'autre et d'optimiser les consommations d'eau.

En 2022, le Groupe a poursuivi le déploiement des programmes d'optimisation de ses process de lavage par changement de produit ou de dosage, notamment avec une technologie de lessives sous forme d'émulsion pour garantir un dosage optimal. Elis a également continué à déployer son programme de remplacement des lessives en poudre au profit de lessives liquides, plus simples à rincer et donc plus économes en eau neuve.

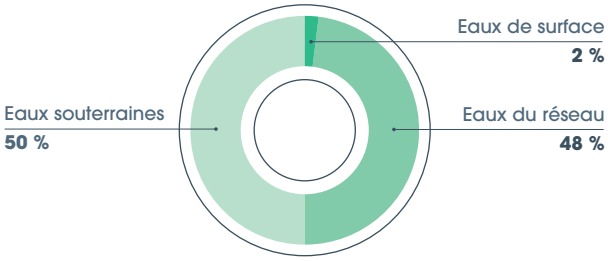
Enfin, les équipes d'ingénieurs « chimie, eau, énergie » du Groupe forment les équipes production et maintenance des sites aux méthodes de lavage optimisées (« Incontournables » du lavage, utiliser au mieux les équipements de lavage…). Un outil d'auto-évaluation sur l'application des bonnes pratiques en matière de consommation d'eau a été déployé en 2022 afin de permettre à chaque site de s'évaluer et de mettre en place un plan d'action adéquat.

Le Groupe étudie également des alternatives à la production de chaleur ou vapeur centralisée pouvant permettre de réduire de façon significative les consommations d'eau.

POURCENTAGE DE RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS D'EAU PAR KG DE LINGE LIVRÉ DANS LES BLANCHISSERIES EUROPÉENNES PAR RAPPORT À 2010



CONSOMMATION D'EAU PAR SOURCE (EN %)



Réutilisation et recyclage de l'eau

En parallèle de ses actions de réduction des besoins en eau, le Groupe conduit des initiatives visant à maximiser la réutilisation de l'eau (entre ses différents process) et à la recycler (en sortie de process).

Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe travaille à assurer dans tous ses sites et pour l'ensemble de ses produits (linge plat, vêtement, tapis…) la réutilisation des eaux de rinçage pour des étapes de mouillage du linge ou la réutilisation de l'eau entre les différents équipements de lavage pour les phases de prélavage et de lavage.

Sur le recyclage des eaux en fin de process, le Groupe poursuit ses recherches et conduit des pilotes. Certaines usines du Groupe fonctionnent ainsi aujourd'hui en circuit fermé. C'est le cas notamment d'un site aux Pays-Bas, dont l'intégralité des eaux est recyclée et réutilisée. Au Brésil, Le Groupe dispose de plus de deux usines recyclant 70 à 90 % de leurs eaux usées (lavage de vêtements de travail). D'autres projets de recyclage partiels sont notamment en cours en Suède et en France.

Le Groupe mène de plus une veille permanente afin d'identifier les nouvelles technologies, leur maturité et leur adaptabilité aux processus des blanchisseries industrielles.

Analyse de la rareté de l'eau & changement climatique

En 2021, le Groupe a mené une analyse afin d'identifier les sites qui subissent aujourd'hui les effets de la rareté de l'eau ou qui pourraient s'y trouver confrontés à moyen ou long terme, compte tenu des effets du changement climatique. Cette étude a permis d'identifier une trentaine de sites (sur 322 blanchisseries) qui seraient situés dans des zones à risque de stress hydrique à long terme. Les deux principaux pays concernés étant la France et l'Espagne. Ces sites étant situés dans des zones géographiques diverses, la probabilité d'occurrence d'une rupture d'approvisionnement en eau sur l'ensemble de ces 30 sites est très faible. Les épisodes de sécheresse saisonniers peuvent entrainer des restrictions d'usage. À date, le Groupe ne subit que rarement et ponctuellement des restrictions d'usage de ses consommations d'eau. En 2022, après un été marqué par la sécheresse en Europe, le Groupe n'a pas subi d'interruption de ses activités notamment au regard de ses performances en termes de consommation d'eau. De plus, le Groupe mène des actions de réduction de ses consommations d'eau afin de limiter la pression exercée sur cette ressource naturelle et limiter ainsi son risque d'exposition.

Enfin, dans le cadre de l'implantation de ses nouvelles unités de production, Elis réalise une étude hydrogéologique afin de déterminer si l'approvisionnement en eau peut être réalisé en eau de forage, compte tenu de la disponibilité de la ressource locale ou avec d'autres sources d'approvisionnement (eau recyclée, eau de ville, etc.).

Perspectives

Le Groupe poursuivra ses actions d'optimisation en matière de consommation d'eau en adéquation avec son approche des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler) et via le déploiement des bonnes pratiques existantes, l'identification de nouvelles technologies ou process plus performants, la réalisation d'investissements dédiés et la formation de ses équipes.

Le Groupe poursuit également ses expérimentations sur le recyclage de l'eau. Par exemple, une usine dédiée au linge Santé au Brésil est en cours de démarrage.

Assurer la qualité des rejets de nos eaux usées

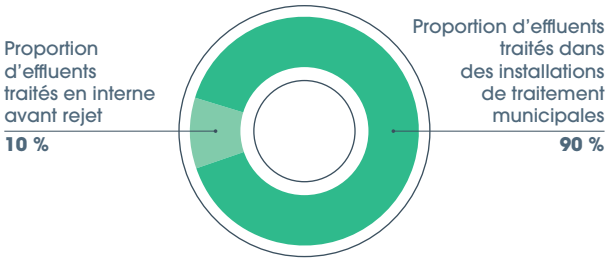
Actions mises en œuvre

Les eaux usées des blanchisseries étant de même nature que les effluents domestiques, les blanchisseries du groupe Elis sont, en grande majorité, raccordées aux réseaux de collecte municipaux. Le Groupe réalise de l'autosurveillance de ses eaux usées selon les réglementations en vigueur et via des campagnes d'analyses régulières. Les eaux industrielles, pré-traitées le cas échéant, sont ensuite soit traitées par une station d'épuration collective, soit traitées via une station d'épuration présente sur site.

Fort de ces campagnes d'analyse de ses eaux usées, le groupe Elis a acquis une connaissance approfondie de la qualité de ses eaux et travaille continuellement pour améliorer leurs caractéristiques.

Ainsi, au Brésil, Elis dispose d'une vingtaine de blanchisseries avec traitement des eaux usées (biologique et/ou physico-chimique) avant rejet dans le milieu naturel.

RÉPARTITION DES REJETS DU GROUPE PAR DESTINATION (MILLION DE M^3)



Entretien du linge et consommation de produits lessiviels

Le Groupe entretient quasi exclusivement le linge via des procédés utilisant de l'eau. En 2022, seulement 0,06 % des textiles livrés par Elis à ses clients ont été lavés avec un procédé de nettoyage à sec.

Pour le nettoyage du linge, le Groupe utilise essentiellement des produits lessiviels pour enlever les salissures, des agents de blanchiment, des neutralisants et des produits de finition selon le type de textile (assouplissants, amidon, bactériostatique, imperméabilisant). Ces produits sont stockés dans un local dédié dans des cuves, ou dans leur emballage d'origine, sur des rétentions adaptées et de capacités suffisantes. Les quantités sont limitées, assurant un compromis entre un stockage suffisant et une fréquence de livraison réduite tout en limitant les risques. Le stockage de ces produits est encadré par la réglementation. Le groupe Elis n'utilise plus que des lessives sans phosphate. De plus, le Groupe travaille à limiter ses consommations de produits lessiviels via notamment l'utilisation du produit le plus adapté, dans la quantité la plus juste, au bon moment et au bon endroit.

Limiter notre impact sur la biodiversité

Actions mises en œuvre

Éco-conception, gammes biologiques et certifications

Fort de son expérience en matière d'économie circulaire, le Groupe dispose de principes d'éco-conception appliqués à ses produits. Cette approche est plus particulièrement détaillée en section 3.3.2 « Éco-concevoir nos produits et services » du présent chapitre. Ainsi certains labels ou certifications, disposant d'impacts moindres sur la biodiversité, peuvent être privilégiés. À titre d'exemple :

- Elis encourage la certification Oeko-Tex pour tous les textiles. Ce label est un système de contrôle et de certification uniforme partout dans le monde et permet de limiter les matières et substances nocives ou préoccupantes pour la santé ;
- Elis propose à ses clients des gammes d'articles textiles fabriquées avec du coton biologique dont la fabrication réduit l'impact sur les écosystèmes. Le Groupe fait ainsi partie des plus importants acheteurs mondiaux de coton biologique (8e en 2017) ;
- grâce à des gammes de café labellisées agriculture biologique et commerce équitable, Elis s'inscrit avec Max Havelaar et Malongo dans une démarche environnementale préservant la biodiversité ;
- Elis met à la disposition de certains de ses clients des produits textiles certifiés EU Ecolabel. Ce label européen permet aux consommateurs d'identifier les produits les plus respectueux de l'environnement et de la santé tout au long de leur cycle de vie. Il garantit un niveau d'exigence élevé en termes de limitation des impacts (comme la limitation de substances dangereuses, la réduction de la pollution de l'air et de l'eau durant la production des fibres…).

Le Groupe dispose de plus de certifications ISO 14001 ou Nordic Swan pour certaines de ses usines. Ces certifications prennent en compte le sujet de la limitation des impacts environnementaux et de la biodiversité et sont plus particulièrement détaillées en section « Respect des réglementation et autres impacts environnementaux », ci-après.

Engagement des sites

Certains sites du Groupe mènent de plus des initiatives en faveur de la biodiversité ou visant à sensibiliser les salariés à ce sujet, par exemple via l'exploitation de ruches, l'entretien d'espaces verts par éco-pâturage, ou la réintégration et l'entretien d'espèces végétales locales. Au siège du Groupe, un dispositif de recyclage du marc de café a été mis en place à partir d'octobre et permet la culture de pleurotes et la revalorisation des sols tout en soutenant le travail de personnes en réinsertion ou porteur d'un handicap.

En 2019, au Portugal, Elis a participé au reboisement de la pinède de Leiria en coordination avec l'Institut de conservation de la nature et des forêts du Portugal. 700 salariés d'Elis ont ainsi replanté 35 660 arbres sur une parcelle de 30 hectares.

De plus, lors des projets de construction ou d'extension des sites, des études faune-flore peuvent être menées pour vérifier tout éventuel impact et identifier le besoin en mesures de protection.

Contrôler nos autres émissions, pollutions locales et impacts environnementaux

Actions mises en œuvre

Respect des réglementations et autres impacts environnementaux

En France, l'activité des sites de production est encadrée par arrêté préfectoral, fixant entre autres les valeurs limites pour le prélèvement en eau, les rejets d'effluents aqueux, les émissions atmosphériques ou encore la gestion des déchets. Dans les autres pays du Groupe, des permis d'exploitations ou des licences sont demandés selon les réglementations locales.

L'évolution des réglementations est prise en compte par les équipes techniques locales et suivie par des équipes spécialisées centralisées. Les investissements annuels prennent en compte les éventuels besoins d'évolution technique des sites.

À titre d'exemple, les chaudières font l'objet de contrôles réglementaires afin de vérifier les paramètres de combustion. Les niveaux d'émission, en particulier d'oxyde d'azote (NOx), sont réduits grâce à l'utilisation de brûleurs performants et de bons réglages de combustion. Les sites utilisant de la biomasse comme énergie principale sont quant à eux équipés de filtres afin de limiter les émissions de particules et de poussières.

Le Groupe travaille également à la réduction des consommations d'autres ressources naturelles. Ainsi, en 2022, le Groupe a travaillé à réduire ses consommations de papier via d'une part la digitalisation d'un certain nombre de ses processus opérationnels (signature de contrat de façon électronique, dématérialisation des livraisons, …), et d'autre part l'organisation d'une compétition dans 93 centres français, espagnols, portugais et italiens afin d'inciter à réduire les impressions. À l'issue de ces actions, certains sites ont réduit jusqu'à 70 % leurs impressions.

De plus, certains sites du Groupe s'engagent dans des démarches de certification afin de mieux communiquer leur engagement et la prise en compte de ces sujets. Le Groupe dispose ainsi d'une certification ISO 14001 relative au management de l'environnement pour 146 de ses sites, soit 39 % de ses sites industriels, d'une certification ISO 50001 relative aux systèmes de gestion de l'énergie pour 27 sites européens et d'une certification Nordic Swan pour 31 sites en 2022.

Pollutions des sols

Lors de l'acquisition de nouveaux sites, Elis fait réaliser des audits « due diligence » afin d'évaluer la conformité réglementaire des activités et les éventuels impacts historiques sur les milieux. Selon le niveau de risque évalué et les modalités de cession, des provisions pour dépollution peuvent être constituées afin de pouvoir par la suite mener les investigations et traitements potentiellement nécessaires.

L'essentiel des provisions environnementales constituées par le Groupe concerne des activités acquises par Elis. Ces provisions comptables sont le plus souvent liées à des activités de nettoyage à sec antérieures à leur rachat par le Groupe. Au niveau du Groupe, 99,94 % des tonnages de linge sont ainsi lavés à l'eau, et seulement 0,06 % par nettoyage à sec. Le Groupe, lorsqu'il acquiert ou dispose de ce type d'activité, travaille à identifier et mettre en œuvre, lorsque cela est possible, des alternatives basées sur des dispositifs de lavage à l'eau.

En 2022, les dépenses engagées au titre de la mise en conformité sont de l'ordre de 8,7 millions d'euros, les provisions et garanties environnementales à 73,4 millions d'euros. Aucune amende pour litiges environnementaux n'a été versée en 2022.

Limiter nos risques industriels

Actions mises en œuvre

Prévention et protection des risques industriels

Le risque incendie est un des principaux risques liés aux activités du Groupe. Les principales causes de départ de feu sont liées à la présence de bourres de coton et aux process utilisant de la chaleur (repassage, séchage).

Le Groupe a mis en place historiquement une démarche active de prévention/protection de ce risque qu'il améliore continuellement, notamment en :

- mettant en place des systèmes de protection incendie sprinkler sur les nouveaux sites ;
- définissant un plan d'investissement annuel de systèmes de protection sprinkler et/ou de détections automatiques incendie sur les sites existants non équipés ;
- réalisant des visites de prévention avec sa compagnie d'assurance sur un échantillon représentatif de ses sites. Ainsi, depuis juillet 2021, 70 sites sont visités par an ;
- déployant et mettant en œuvre des standards organisationnels adaptés aux risques de la blanchisserie.

Contrôle et surveillance pour prévenir les risques de pollution

Afin de prévenir les risques de pollution, le Groupe déploie des mesures de contrôle pour surveiller et/ou empêcher la contamination des eaux souterraines et des sols. Les principales actions mises en œuvre sont :

- mise en place de dispositifs d'obturation des réseaux ;
- protection des ouvrages de prélèvement d'eau dans les nappes sur les sites qui s'alimentent en eau de forage ;
- formation des opérateurs aux risques chimiques ;
- habilitations spécifiques pour certains types d'interventions ;
- formation des responsables maintenance aux risques et pollutions (par la direction QHSE) ;
- affichage et mise en œuvre de procédures de mise en sécurité (risque incendie, risque chimique) ;
- contrôles réguliers effectués sur les installations visées par la réglementation.

3.3.4 Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets

Contexte

Les activités de blanchisserie industrielle génèrent peu de déchets en comparaison d'autres industries grâce à son modèle d'économie circulaire. En 2022, les déchets produits par les sites du Groupe, toutes catégories de déchets confondues, ont représenté ainsi 2,2 % des tonnages de textiles livrés à ses clients et se sont élevés à environ 41 400 tonnes.

Les déchets du Groupe peuvent se séparer en deux grandes catégories : les déchets liés aux produits et services du Groupe et les déchets d'opération. L'essentiel des déchets issus des produits et services triés à la source est lié au textile (environ 70 % des tonnages des produits et services), dont la réutilisation ou le recyclage est aujourd'hui un véritable enjeu.

Les déchets du Groupe sont ainsi essentiellement des déchets non dangereux (plus de 80 % des déchets produits).

Gouvernance

Les équipes QHSE jouent un rôle majeur sur la gestion des déchets. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.3.3 « Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes » du présent chapitre.

De plus, dans certains pays, une organisation spécifique a pu émerger autour de la gestion des produits en fin de vie.

Politique : objectifs et performance

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d'environnement d'Elis visent, notamment, à promouvoir son modèle d'affaires autour de l'économie circulaire et le décliner dans ses opérations. La réduction des déchets et leur valorisation font donc partie intrinsèque de la politique du Groupe en la matière.

Sur le sujet des textiles, le Groupe vise en particulier à :

- recycler ou réutiliser 80 % de ses textiles d'ici 2025 ;
- identifier les meilleures voies de recyclage ou valorisation suivant les zones géographiques et les technologies disponibles, en privilégiant la réutilisation et le recyclage du textile vers du textile ;
- développer des partenariats innovants pour monter les filières de recyclage de ses textiles dans les différents pays.

Le Groupe vise également à poursuivre le tri à la source des autres catégories de déchets pour une valorisation optimale.

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Réutiliser ou recycler 80 % des textiles en fin de vie du Groupe

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Valoriser les textiles en fin de vie	Part de déchets textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie ***(objectif 2025 : 80 %)***	65 %	72 %	70 %
	Part de textiles valorisés en fin de vie	87 %	81 %	91 %
	Quantité de déchets textiles triés à la source (tonne)	5 217	6 370	8 461
Gérer nos déchets	Quantité totale de déchets générés (tonne)	35 733	37 925	41 390
	Part de déchets non dangereux	81 %	82 %	83 %
	Part de déchets dangereux (hors déchets médicaux DASRI)	11 %	10 %	11 %
	Part de déchets valorisés	61 %	60 %	63 %
	Part de déchets non dangereux valorisés	63 %	64 %	62 %
	Part de déchets dangereux valorisés	56 %	42 %	71 %

En 2022, la part des déchets non dangereux reste stable et représente plus de 80 % des déchets totaux du Groupe. Les déchets dangereux (hors déchets DASRI) restent limités quant à eux à environ 10 %.

Le Groupe recycle à fin 2022, 70 % de ses textiles en fin de vie, principalement sous forme de chiffons industriels. En 2022, le Groupe a renforcé ses efforts pour collecter et trier à la source les déchets, permettant notamment de mieux capter les flux textiles. De plus, le travail initié sur le recyclage des vêtements de travail se poursuit afin d'accroître la performance globale du Groupe en matière de recyclage.

La valorisation globale des textiles continue de s'améliorer et atteint 91 % à fin 2022.

La part des déchets valorisés du Groupe reste relativement stable par rapport à 2021 et s'élève à 63 %. En 2022, Elis a valorisé 62 % de ses déchets non dangereux et 71 % de ses déchets dangereux. La part des déchets dangereux valorisés renoue avec les performances de 2019 (67 %).

Valoriser les textiles en fin de vie

Actions mises en œuvre

Recyclage des textiles en fin de vie

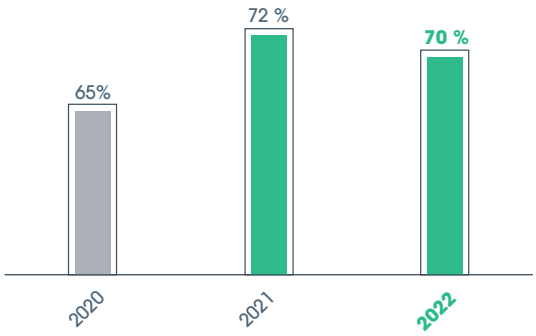
Le recyclage des textiles, en particulier des vêtements post-consommateurs, est un enjeu avec peu de filières et technologies existantes et matures. Le Groupe travaille ainsi à identifier dans ses pays les meilleures voies de recyclage, et à innover pour développer des solutions satisfaisantes. Le Groupe développe ainsi des partenariats avec des acteurs du textile afin de réaliser des projets pilotes et d'expérimenter différentes approches, technologies de recyclage (mécanique ou chimique par exemple) et débouchés (matériau isolant, « textile to textile », nouvelles fibres innovantes). Ces pilotes permettent de mieux comprendre la faisabilité technique et économique, les difficultés à surmonter et à nourrir les phases de conception des produits pour en faciliter le recyclage. En 2022, le Groupe a revu l'ensemble des initiatives en place, leur maturité et leur potentiel effet d'échelle afin de favoriser les solutions industrielles les plus prometteuses et pérennes.

À défaut de filières locales de recyclage ou de réutilisation, le Groupe travaille à identifier les meilleures alternatives, notamment sous forme de combustibles solides de récupération (CSR) ou d'incinération avec récupération d'énergie.

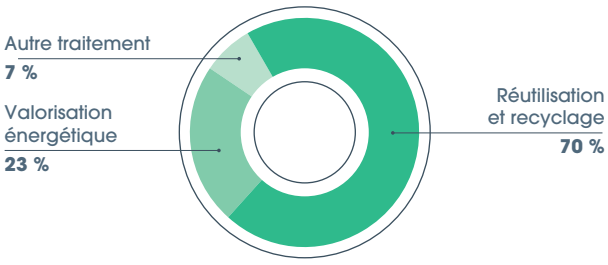
En parallèle de ces actions, le Groupe travaille à l'amélioration de la collecte et du regroupement des textiles en fin de vie pour pouvoir les diriger vers les filières offrant les meilleures solutions de valorisation.

Ainsi, en France (2 666 tonnes de déchets textiles), le Groupe a réorganisé fin 2021 la collecte des déchets textiles triés à la source de la totalité de ses blanchisseries (linge plat, vêtements de travail, équipements de protection individuels, tapis) afin de simplifier les processus de collecte, centraliser les flux, permettre d'augmenter la part d'articles textiles triés à la source et mieux les valoriser (recyclage, réutilisation et valorisation sous forme de combustible solide de récupération). Ainsi, la quasi-totalité du linge plat est recyclée en chiffons industriels, les autres produits triés à la source sont maintenant valorisés sous forme de combustible, en attendant que les projets de recyclage du Groupe puissent accueillir les volumes nécessaires. Ce travail de réorganisation de la collecte des textiles triés à la source a également été réalisé en Suisse et au Portugal.

PART DE TEXTILES RÉUTILISÉS OU RECYCLÉS (%)



FIN DE VIE DES TEXTILES TRIÉS À LA SOURCE



Exemples d'initiatives de recyclage

Linge plat

Plus de 90 % du linge plat usagé du Groupe est recyclé sous la forme d'articles d'essuyage textile. Ce mode de recyclage permet d'éviter l'utilisation de ressources vierges pour confectionner des tissus d'essuyage. Les acteurs de recyclage sont locaux, régionaux ou nationaux selon les pays.

D'autres solutions industrielles se développant, le Groupe oriente une partie de son linge plat usagé vers des industries de transformation permettant de défibrer les tissus et de recycler les fibres de coton. En Europe du Nord, les fibres de coton sont mélangées aux fibres de bois pour être utilisées par la suite dans la fabrication de viscose et la production d'articles textiles. Au Brésil, les draps usagés sont défibrés industriellement pour être recyclés dans le remplissage de coussins.

D'autres solutions à petite échelle pour le moment existent en Suède ou aux Pays-Bas : des draps, bobines textiles, serviettes de toilettes ou housses de couette sont réutilisés par exemple sous forme de sacs textiles ou disques démaquillants réutilisables. En Colombie, des articles coton sont également transformés en carrés visage.

Enfin le Groupe développe des partenariats avec des confectionneurs recyclant le linge plat sans défibrage du tissu sous la forme de vêtements de collection.

En France, Le Jacquard Français a participé en 2021 à un projet d'œuvres d'art réalisées à partir de déchets qui met notamment en valeur les chutes de fil à la suite de l'étape d'encollage. De plus, une vente au poids de produits en 3e choix est réalisée chaque année afin de valoriser au mieux les produits, réduire les déchets et de faire bénéficier des produits du Jacquard Français à davantage de personnes. 860 kg de produits ont ainsi été vendus permettant de donner une vie à ces produits et de les rendre accessibles à un plus grand nombre de personnes.

Vêtements de travail

Le recyclage des vêtements post-consommateurs est un enjeu et le Groupe travaille déjà en partie avec des sociétés de recyclage spécialisées dans le défibrage des tissus pour la production de matériaux isolants dans l'industrie et le bâtiment. Le Groupe avance également dans la recherche de solutions pour refabriquer du fil à partir de fibres textiles issues des déchets de vêtement professionnel usagés.

En France (2 666 tonnes de déchets textiles), sur le vêtement de travail, le Groupe conduit des expérimentations visant le développement de filières de recyclage « Textile to Textile ». De premiers articles ont pu être conçus et tissés en France à partir de fils recyclés issus de vêtements de travail Elis. La durabilité de ces vêtements sera notamment évaluée dans les prochains mois.

Aux Pays-Bas (4 % des tonnages de déchets textiles du Groupe), depuis mars 2021, tous les vêtements de travail en fin de vie sont recyclés mécaniquement en matériau d'isolation dans le secteur Automobile ou Industrie. Des projets sont également en cours sur du recyclage chimique. Ainsi, l'ensemble des vêtements gérés par le Groupe sont recyclés sur ce marché.

Au Danemark, le Groupe fait partie du programme RESuit, financé par l'Union européenne, avec d'autres acteurs de l'habillement et du textile, de la production de matières premières, de l'analyse du comportement des consommateurs et des nouvelles technologies de recyclage (Université d'Aarhus, Fraunhofer et Institut technologique). Ce programme vise notamment à identifier des pistes d'amélioration pour le secteur du Textile en matière d'écoconception et des technologies permettant de recycler les déchets textiles. D'autres initiatives sont également en cours, pour recycler les vêtements de l'activité Cleanroom sous forme de panneaux acoustiques ou pour les transformer en nouveaux vêtements adaptés aux spécificités de cette activité.

Par ailleurs, des collections et défilés « haute couture » sont également organisés en Suède, en France et au Danemark à partir de vêtements de travail en fin de vie, permettant de promouvoir l'économie circulaire et le recyclage des matériaux tissés sans transformation industrielle. Un défilé lors de la *Fashion Week* à Paris a notamment été réalisé.

Faire du textile à partir de textile : le projet « Workwear to Workwear »

En France, le Groupe conduit un projet de recyclage depuis plusieurs années visant à recycler les vêtements professionnels usagés du Groupe pour en faire d'autres vêtements professionnels et ainsi boucler la boucle.

Pour se faire, le Groupe a identifié de nombreux partenaires pour intervenir sur les différentes étapes de la chaîne de recyclage et de production. Ce projet pilote fait aujourd'hui intervenir uniquement le savoir-faire et les compétences d'acteurs français pour la production du tissu. Ainsi, le Groupe travaille avec une entreprise du secteur adapté située en région Auvergne Rhône-Alpes pour le délissage des vêtements (première étape du processus de recyclage des vêtements) et une entreprise spécialisée pour le défibrage et la filature. Le tissage est réalisé quant à lui au Jacquard Français, filière du Groupe. Afin de réduire l'impact environnemental du produit, le Groupe a fait le choix de ne pas blanchir le tissu.

Les premiers tabliers, réalisés par le Groupe dans ses usines à partir de vêtements professionnels recyclés seront commercialisés en France courant 2023 en édition limitée. Les tabliers contiendront 100 % de fibres recyclées, dont 85 % issus de textiles en fin de vie. Le Groupe travaille au développement à plus grande échelle de ce projet.

Enfin, ce projet *Workwear to Workwear* a été récompensé en 2022 par le Trophée Espoir du concours des Trophées Européens de la Mode Circulaire dans la catégorie Grandes Entreprises. Il a été sélectionné parmi 15 finalistes sur plus de 200 dossiers reçus. En complément de cette distinction, le Groupe bénéficiera d'un accompagnement pour l'analyse de l'impact de ses produits sur quatre critères : traçabilité, social, environnemental (ACV) et recyclabilité.



Perspectives

Les différents projets en cours concernant le recyclage du textile seront poursuivis dans les années à venir. Des actions d'optimisation (logistique, tri) seront également étudiées afin de massifier les flux.

Par ailleurs, dans certaines géographies, le Groupe initie des études visant à mieux valoriser d'autres types de produits en fin de vie.

Gérer nos déchets

Actions mises en œuvre

Les sites Elis effectuent le tri des déchets à la source et leur stockage par catégorie dans des zones protégées avant leur expédition vers des filières de recyclage ou valorisation dédiées. Des initiatives visent notamment à valoriser davantage les déchets issus des produits du Groupe.

À titre d'exemple, en France, le stockage s'effectue :

- pour les déchets non dangereux : en bennes ou dans des zones réservées, par exemple :
  - cartons,
  - ferrailles,
  - films plastiques,
  - palettes consignées,
  - ordures ménagères,
  - textiles ;
- pour les déchets dangereux : dans des contenants dédiés :
  - emballages vides souillés mis en conteneurs et bidons,
  - huiles usagées : stockées sur rétention dédiée ou cuve aérienne double peau, à l'abri de la pluie,
  - piles stockées au magasin sanitaire ou dans un fût métallique avec couvercle.

L'essentiel des déchets du Groupe est constitué de déchets non dangereux. Ils sont composés notamment de déchets d'emballages, de textile, de déchets d'opération (métal, bois, cartons…) et de déchets provenant des activités des employés. Les déchets dangereux sont quant à eux notamment composés de déchets électriques et électroniques (notamment utilisés dans certains produits Hygiène et bien-être), de déchets médicaux (notamment liés à notre activité DASRI) et de déchets d'opérations (emballages souillés, huiles usagées…).

En 2022, 63 % des déchets du Groupe ont été valorisés.

3.3.5 Limiter nos consommations énergétiques

Contexte

Le Groupe consomme principalement de l'énergie thermique et de l'électricité pour ses sites industriels, et des carburants pour alimenter sa flotte de véhicules. La consommation énergétique des dépôts et autres sites non industriels représente moins de 0,5 % de la consommation totale d'énergie hors carburants.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DU GROUPE (GWH ET %)



Les blanchisseries utilisent principalement de l'énergie thermique et de l'électricité pour le chauffage de l'eau de lavage ainsi que pour le séchage et repassage du linge. Bien que les sites Elis ne soient pas de gros consommateurs en comparaison des activités industrielles traditionnelles, le nombre de sites, 322 blanchisseries en 2022, rend la consommation d'énergie du Groupe significative.

Concernant sa flotte de véhicule, le Groupe dispose de près de 9 600 véhicules (65 % pour de la livraison et 35 % pour des utilisations commerciales). La stratégie d'internalisation de la logistique se poursuit afin de gagner en efficacité et productivité. Les actions menées en 2022 ont ainsi permis d'assurer que la grande majorité des tournées de distribution soit dorénavant internalisée (90 % des véhicules logistiques). Outre des impacts logistiques évidents, cette internalisation permet de définir plus facilement des critères de remplacement du parc de véhicules tout en améliorant de façon très sensible la relation clients et la qualité de service associée.

Conscient de sa consommation d'énergie, le Groupe est engagé dans une démarche ambitieuse de réduction de celle-ci, et dans une transition vers des modes d'approvisionnement moins émissifs de gaz à effets de serre afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.

Gouvernance

Les équipes QHSE et « Chimie, Eau et Énergie » (WECO) jouent un rôle majeur sur le sujet des consommations énergétiques dans les centres. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.3.3 « Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes » du présent chapitre.

Le Directeur logistique du Groupe reporte directement au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif. Le Directeur logistique anime le support opérationnel à destination des centres dans une démarche d'optimisation de la performance logistique en réduisant les consommations d'énergie et les kilomètres parcourus. Il s'assure également que les développements et déploiements d'outils de pilotage (guidage Agents de service, suivi des tournées en temps réels, KPI logistiques) sont déployés au niveau Groupe sous une approche de standardisation des outils et de définition des incontournables logistiques. Il définit et accompagne également les démarches de transition énergétique avec la mise en services de véhicules alternatifs. Les équipes logistiques sont présentes dans différents pays du Groupe et s'appuient sur des relais dans chacun des centres.

Enfin, certains de ces projets sont gérés au plus haut niveau via des comités de gouvernance incluant plusieurs membres du comité exécutif. Ce mode de gouvernance a permis en 2021 de déployer des KPI logistiques uniques à tous les centres du Groupe ainsi que l'outil GLAD *(Global Logistics Assistant for Deliveries)* destinés aux équipes logistiques facilitant le guidage et l'optimisation des tournées de distribution.

Politique : objectifs et performance

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d'environnement d'Elis visent, notamment, à réduire les consommations énergétiques du Groupe sur l'ensemble de ses opérations. Fort de son engagement de long terme, le Groupe s'est d'ailleurs fixé pour objectif d'améliorer son efficacité thermique de 35 % d'ici à 2025 dans ses blanchisseries européennes et d'accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistique vers des véhicules alternatifs.

Le Groupe privilégie une approche de réduction des consommations et d'optimisation de ses processus avant toute transition vers des solutions alternatives afin d'en maximiser les bénéfices.

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35 % entre 2010 et 2025

Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Réduire les consommations énergétiques et réaliser la transition énergétique de nos opérations	% de réduction d'énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe) ***(objectif 2025 : - 35 %)***	- 18 %	- 22 %	- 26 %
	Part d'énergie renouvelable sur la consommation totale d'énergie	21 %	21 %	19 %
	Part d'énergies thermiques renouvelables (biomasse, biogaz…)	23 %	23 %	21 %
	Part d'électricité renouvelable	9 %	8 %	9 %
Réduire les consommations énergétiques et réaliser la transition énergétique de nos véhicules	Part de véhicules alternatifs – flotte logistique ***(objectif 2025 : Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs)***	2,3 %	3,7 %	3,7 %
	Nombre de véhicules alternatifs[(a)] – toute flotte	258	488	715
	– dont logistiques	134	224	232
	– dont commerciaux	124	264	483
	Kg de produits livrés par litre de carburant[(b)]	37,1	42,7	48,7

(a) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides. En 2020, les véhicules GPL et GNV étaient inclus.

(b) Kg livrés, tous articles : textiles, hygiène et bien être et tous types de véhicules.

En 2022, le Groupe améliore significativement sa performance en matière de consommation d'énergie thermique par kilogramme de linge livré, et atteint - 26 % par rapport à 2010. Cette amélioration notable s'explique notamment par les programmes d'efficacité énergétique en place et renforcés en 2022 dans un contexte haussier du coût de l'énergie mais également par un retour des volumes de production permettant aux usines de fonctionner de façon plus optimale.

La part des énergies renouvelables diminue en 2022 du fait de la baisse relative des consommations d'énergie thermique du Brésil dans le mix global du Groupe avec la reprise d'activité en Europe suite à la crise sanitaire.

De plus, le Groupe continue de se doter de véhicules alternatifs avec 232 véhicules logistiques alternatifs en 2022. En particulier le Groupe a reçu à l'été 11 poids lourds électriques, le positionnant parmi les pionniers sur l'utilisation de cette technologie. Au global, le nombre de véhicules alternatifs (flotte commerciale et logistique) a plus que doublé entre 2020 et 2022 et s'établit à 715. L'efficacité des tournées est également en amélioration nette et atteint 48,7 kg de produits livrés par litre de carburant en 2022.

Réduire les consommations et réaliser la transition énergétique de nos opérations

Actions mises en œuvre

Efficacité énergétique

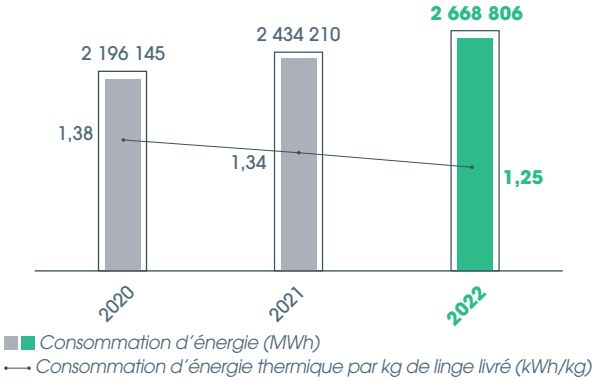
Le groupe Elis travaille continuellement à l'amélioration de sa performance énergétique en impliquant tous les acteurs, depuis la conception aux achats d'équipements, jusqu'à l'exploitation quotidienne de ses usines. Cette démarche s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis. Elle contribue de plus à assurer la résilience du Groupe face à l'évolution des prix des énergies thermiques et de l'électricité nécessaires à l'exploitation des installations de blanchisserie et des centres de production du Groupe. De plus, le Groupe dispose d'une direction des achats centralisée complétée par des acheteurs locaux dans les pays les plus importants où il opère. Il a également mis en œuvre les processus adéquats pour assurer une coordination par l'organisation centrale des achats en Europe. La direction des achats suit ainsi activement les fluctuations des coûts énergétiques ainsi que les contrats souscrits avec des fournisseurs de prédilection.

La stratégie du Groupe en matière de réduction des consommations d'énergie s'appuie notamment sur les actions ci-dessous :

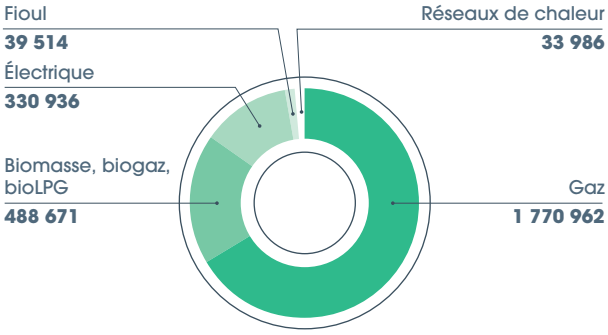
- optimisation de la consommation d'énergie des blanchisseries : études approfondies des leviers possibles, optimisation des réglages des équipements (calandres, tunnels de finition, séchoirs, chaudières), partage de bonnes pratiques, adaptation des process (lavage basse température), implémentation de nouvelles technologies, intégration de critères d'efficacité énergétique dès la conception des installations ;
- installation de nouveaux équipements sous condition de performance énergétique dans le cadre de plan d'investissements (remplacement des presses d'essorage, équipements de séchage/repassage, nouveaux brûleurs chaudières, installation de LED, réduction des consommations d'énergie des systèmes de chauffage, ventilation et climatisation…) ;
- suivi de l'amélioration de la performance énergétique par des indicateurs appropriés et leur communication à tous les niveaux pertinents de l'organisation, pour aider à l'atteinte des objectifs et des cibles fixés. En particulier l'indicateur « énergie thermique par kg de linge livré » est revu mensuellement pour chaque site. Les éventuelles dérives sont analysées et partagées avec les différents niveaux de l'organisation ;
- expérimentation de nouvelles blanchisseries sans vapeur avec ballons d'eau chaude pour le lavage (trois nouvelles usines depuis 2019) ;
- veille sur les nouvelles technologies et process.

De plus, en 2022, dans le cadre de sa stratégie Climat, le Groupe a réalisé une analyse approfondie des opportunités en matière d'efficacité énergétique, considérant des technologies et bonnes pratiques existantes mais également de nouvelles technologies à expérimenter. Un plan d'actions et de déploiement détaillé de ces actions sera réalisé courant 2023.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DANS LES OPÉRATIONS (GROUPE)



CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE PAR TYPE D'ÉNERGIE[1] (MWH)



Green IT

Le Groupe a lancé fin 2022 une étude afin de disposer d'un état des lieux de ses pratiques en matière de Green IT et de définir un plan d'action d'amélioration.

En parallèle, le Groupe a lancé une stratégie de dématérialisation de certains processus, comme la signature de ses contrats. En France, c'est ainsi plus de 5 500 contrats clients qui ont été signés. Au Royaume-Uni cette approche a également été déclinée sur certains processus RH couvrant plus de 16 000 signatures au total.

Le Groupe dispose également d'une stratégie de transfert de certaines applications de ses data centers vers des solutions clouds, permettant de mutualiser les infrastructures et d'optimiser les consommations de ressources.

Afin de sensibiliser les équipes IT aux enjeux RSE, une conférence a été réalisée en partenariat avec un acteur engagé du Green IT dressant un état de l'art, soulignant les bonnes pratiques et les enjeux du secteur. Cette conférence a été largement diffusée auprès des équipes.

Transition énergétique

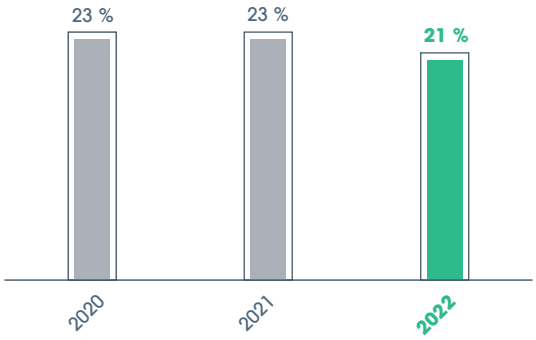
Le Groupe travaille en parallèle à transitionner ses activités vers des énergies moins émissives. Ainsi, le Groupe continue d'examiner et de déployer l'utilisation d'énergies alternatives :

- utilisation d'électricité d'origine renouvelable : 9 % des consommations d'électricité du Groupe en 2022 : 100 % de l'électricité en Suède (origine hydraulique) et au Danemark ;
- utilisation d'énergie thermique moins carbonée, 21 % des consommations d'énergie thermique du Groupe :
  - en Suède, en 2021, six sites utilisent du bio-propane. Ainsi au total 12 sites suédois utilisent des énergies bas carbone : biogaz, biocarburants (82 % des tonnages livrés en Suède, 60 % des sites suédois),
  - au Brésil, 30 sites au total utilisent l'énergie biomasse (98 % des tonnages livrés au Brésil, 92 % des sites au Brésil).

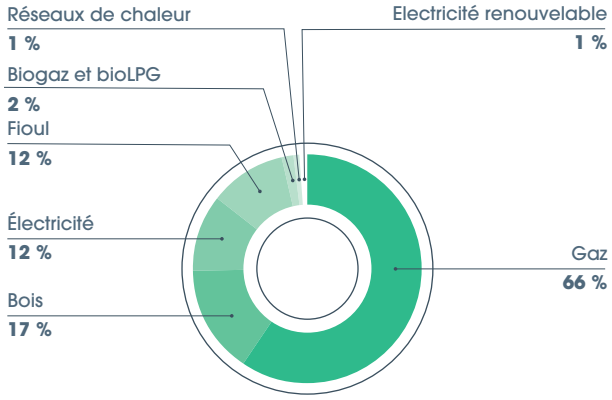
Certains sites sont de plus équipés de panneaux solaires photovoltaïques ou thermiques. En Europe, onze sites sont ainsi aujourd'hui équipés (dont 4 en 2022) et de nouveaux sites le seront prochainement.

Ainsi, le site de Barcelone est équipé de panneaux solaires thermiques et photovoltaïque permettant de réduire de 20 % l'énergie nécessaire au chauffage de l'eau et au lavage du linge, Ceci représente près de 50 t/an de CO_2eq évitée soit 4 % des émissions du site. En 2021, l'énergie totale produite par les panneaux thermiques et photovoltaïques a représenté 3,5 % de la consommation totale d'énergie du site.

PART D'ÉNERGIE THERMIQUE RENOUVELABLE DANS LE GROUPE (EN %)



RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES (EN %)



(1) Hors carburant pour les flottes de véhicules.

Réduire les consommations et démarrer la transition énergétique de nos véhicules

Actions mises en œuvre

Efficacité du transport

L'efficacité énergétique dans le transport s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du Groupe. Elle s'articule autour de plusieurs enjeux :

- proximité et densité : le Groupe privilégie des sites proches de ses clients (généralement dans des rayons de 30 à 100 km) afin de pouvoir mutualiser et densifier ses routes et chargements ;
- maximisation du taux d'utilisation et de remplissage des véhicules de livraison ;
- utilisation d'outils pour réduire les distances parcourues ;
- éco-conduite ;
- amélioration de la performance du parc véhicule ;
- revue de la performance carburant.

Concernant la **maximisation du taux d'utilisation et de remplissage des véhicules de livraison,** les Agents de service du Groupe ont un objectif : « des véhicules pleins à l'aller comme au retour ». Un camion de livraison ne rentre ainsi jamais à vide, le trajet de retour au centre étant mis à profit pour transporter le linge sale, les tapis sales, les bonbonnes vides, etc.

Le groupe Elis travaille de plus régulièrement avec ses carrossiers et constructeurs de véhicules afin de les alléger et permettre de ce fait une charge utile disponible accrue pour ses véhicules de capacité 3,5 T et des longueurs de caisses maximisées pour ses poids lourds. À cet effet, les progrès technologiques sur les charges utiles des 3,5 T électriques offrent de nouvelles opportunités de renouvellement du parc sans impacter négativement le taux de chargement des tournées de livraison. Afin de s'assurer du succès de cette stratégie, tous les renouvellements de véhicules sont étudiés avant validation sous l'angle autonomie/maximisation du taux de chargement.

Concernant **l'utilisation d'outils pour réduire les distances parcourues,** trois outils principaux sont déployés pour accompagner les centres dans l'optimisation de leurs tournées :

1. **outil externe d'aide à la construction de tournées :** il est utilisé depuis près de sept ans pour aider les centres dans la réorganisation de leurs tournées. Cet outil, après identification des opportunités d'optimisation permet de mener des réorganisations des flux au sein d'un centre pour optimiser les distances de livraison et les temps de parcours.
2. **GLAD** *(Global Logistics Assistant for Deliveries)* **:** après une période de pilotes, Elis déploie de façon intensive la solution interne GLAD qui propose des outils d'assistance à l'ajustement de tournées et propose en temps réel aux Agents de service utilisant un PDA le meilleur itinéraire, réduisant ainsi les kilomètres dit « improductifs », et aide les équipes logistiques à se focaliser sur les actions correctives à plus forte valeur ajoutée. Cet outil est déjà déployé sur plus de 1 200 tournées quotidiennes en 2022 en France.
3. **outil prévisionnel de charge** de livraison permet aux opérationnels de mieux estimer leurs besoins sur plusieurs semaines et d'anticiper leurs organisations logistiques afin de planifier le plus finement possible les besoins en tournées et variations saisonnières.

Concernant **l'éco-conduite,** le Groupe met en place différentes initiatives pour soutenir ces pratiques :

- GLAD eco-conduite : GLAD informe les Agents de service des excès de vitesse et intègre dans son cahier des charges la mesure des freinages et des accélérations brutaux. En fin de tournée, les Agents de service disposent d'une synthèse de ces deux comportements de conduite ;
- formation des nouveaux responsables logistiques : lors des parcours d'intégration, une sensibilisation sur l'éco-conduite est réalisée ;
- formation à la conduite de véhicules électriques : lors de la remise d'un véhicule électrique, chaque chauffeur reçoit une formation afin de le former à ce nouveau mode de conduite ;
- suivi d'indicateur de performance carburant : l'indicateur L/100 km est suivi par chaque centre Elis au niveau de la tournée afin de sensibiliser les Agents de service à leur consommation.

Concernant la **performance du parc de véhicules,** le Groupe mène une stratégie de renouvellement de son parc intégrant les dimensions de transition énergétique et d'accès aux centres-villes.

Le groupe Elis mène, de plus, une veille active sur les évolutions technologiques sur les poids lourds alternatifs.

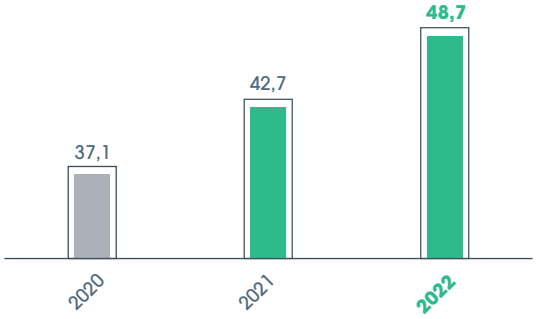
S'agissant de la **performance carburant,** afin de mieux gérer la performance énergétique liée à la consommation de carburant, le Groupe a révisé et optimisé en 2021 ses KPI logistiques pour un suivi plus fin de sa performance et revu son outil de gestion de la flotte. La performance carburant est en amélioration nette par rapport à 2020 et 2021 et atteint 48,7 kg de produits livrés par litre de carburant.

Fin 2022, le Groupe a réalisé une revue de l'ensemble des leviers possibles en matière d'efficacité énergétique. Certaines actions ont été immédiatement lancées comme :

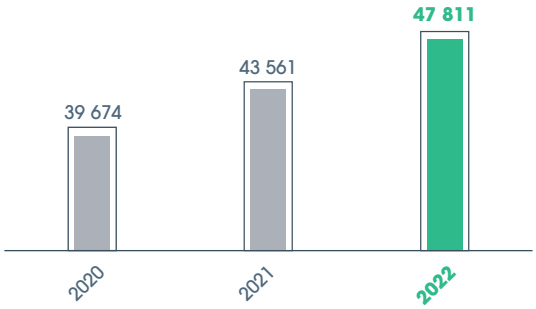
- la mise en place d'un accord-cadre sur l'entretien des pneumatiques afin de maintenir à pression adaptée les pneus et réduire les consommations de carburants ;
- la limitation de l'ensemble des véhicules 3,5 T du Groupe à 110 km/h, dans le but de limiter leur consommation.

Les indicateurs de performance carburant, communiqués en même temps que les résultats financiers des centres, apportent aux responsables de centres un outil complémentaire d'analyse de leur activité. En parallèle, des synthèses et benchmarks sont partagés avec les régions et pays à fréquences régulières afin de mener des analyses plus pointues.

PERFORMANCE CARBURANT DE LA FLOTTE LOGISTIQUE – QUANTITÉ DE PRODUITS LIVRÉS PAR LITRE DE CARBURANT (KG/LITRE) – FLOTTE LOGISTIQUE



CONSOMMATION DE CARBURANT (MILLIERS DE LITRES) – FLOTTE COMMERCIALE ET FLOTTE LOGISTIQUE



Transition énergétique

Conscient des enjeux liés au changement climatique et afin d'anticiper la demande croissante des clients et les enjeux d'accès à certains centres-villes, le Groupe mène une politique active de transition de sa flotte de véhicule. Cette stratégie s'articule autour de quatre axes principaux :

- engagement des salariés afin d'accompagner les changements de comportements et faciliter l'adoption de ces nouvelles technologies (ex : autonomie des véhicules électriques, fiabilité du carburant biodiesel issu du colza) ;
- migration de la flotte des véhicules commerciaux (ex : 0 renouvellement en diesel, focalisation sur les véhicules électriques) ;
- migration par étapes de la flotte de distribution clients (ex : test en France sur les nouvelles offres électriques en lien avec le renouvellement du parc) ;
- expérimentation de nouvelles technologies sur la flotte des poids lourds (ex : tests sur les premiers poids lourds biogaz, électriques et biodiesel colza).

Cette transition énergétique s'est faite en concertation avec les salariés afin d'assurer l'engagement de tous. Elle passe par une démarche d'implication des salariés en amont avec la mise en place de questionnaires de qualification des usages des utilisateurs potentiels dans le cadre des véhicules électriques, de tests longue durée associés à des retours d'expérience ainsi que d'échanges réguliers.

À titre d'exemple, la montée en puissance du parc commercial électrique a débuté par un parc test de six véhicules durant 18 mois avant de mettre en service près de 70 véhicules supplémentaires en 2021 et 135 en 2022.

Une démarche identique a été menée sur les véhicules utilitaires légers 3,5 T (VUL) avec une expérimentation en deux étapes sur deux ans portant sur un total de 16 VUL. Cette expérimentation a permis d'appréhender les évolutions technologiques en termes de charge utile et d'autonomie avant de mener un déploiement plus intensif.

Concernant la **migration de la flotte de véhicules commerciaux et utilitaires légers,** le Groupe poursuit la densification de sa flotte suite aux tests menés et selon la faisabilité opérationnelle (autonomie des véhicules) et le renouvellement de son parc. Le Groupe accompagne ainsi les développements technologiques et, pour les équipes commerciales amenées à réaliser des trajets de faible distance, mène une démarche active de substitution des anciens véhicules diesel par des véhicules électriques. À cet effet, pour la France, le diesel n'est plus référencé pour le renouvellement des voitures et tous les renouvellements sont passés en électrique si l'usage de l'utilisateur le permet. Pour permettre cette transition, un plan d'installation de bornes électriques dans les centres Elis est lancé depuis début 2022. À fin 2022, plus de 120 projets d'installations de bornes ont été réalisés ou sont en cours de déploiement.

Enfin, sur la flotte de véhicule de type poids lourds, l'offre actuelle de véhicules alternatifs n'est pas aujourd'hui mature et compétitive, et reste confrontée à des enjeux comme l'autonomie ou la charge utile. Le Groupe mène une stratégie de veille active et d'expérimentation dans ses différentes régions afin d'identifier les meilleures technologies possibles. Ainsi :

- en France : Le Groupe expérimente une solution bio-carburant avec la mise en service d'une cuve Oleo100 et l'adaptation d'une douzaine de poids lourds pour rouler au colza, et un test de deux poids lourds biogaz. Ces tests ont permis de gagner en connaissance sur les stations biodiesel et leur fonctionnement. De plus, le Groupe a reçu 11 poids lourds électriques utilisés sur quatre centres à l'été permettant de confirmer les performances de ces véhicules ;
- en Suède : Le Groupe expérimente trois poids lourds 100 % électriques lui permettant de tester cette technologie dans des conditions climatiques spécifiques.

Au total, à fin 2022, le Groupe dispose de 715 véhicules alternatifs (314 électriques, 103 biocarburants, 298 hybrides), un nombre qui a augmenté de 47 % entre 2021 et 2022.

Expérimenter les poids lourds électriques

Le Groupe Elis s'est doté à l'été de 11 poids lourds 100 % électriques. Essentiellement destinés à la clientèle de l'Hôtellerie-Restauration, ces poids lourds livrent Paris et ses zones métropolitaines à faibles émissions, et Clermont-Ferrand. Chaque jour, ces véhicules feront des tournées de plus de 100 km afin d'effectuer des livraisons et ramassages de linge. Ce sont près de 700 clients qui sont livrés chaque semaine, 7 jours sur 7, de nuit sans émissions directes ni nuisances sonores. Elis se positionne ainsi comme l'un des leaders de livraisons en poids lourds électriques sur Paris.

Le Groupe dispose au total d'une quinzaine de poids lourds électriques. À titre de comparaison, le leader européen du poids lourd électrique en avait commercialisé à juillet 2022 près de 350.



Flotte sous-traitée

La stratégie du Groupe vise à l'internalisation de sa flotte afin de mieux maîtriser les enjeux associés ainsi que la qualité du service client. En 2021, le nombre de véhicules sous-traités est estimé à 10 %.

Perspectives

Les actions initiées en 2022 sur l'efficacité énergétique se poursuivront en 2023. L'outil GLAD, principalement déployé en France, Belgique et Portugal en 2022 sera déployé en 2023 sur d'autres pays européens. Un déploiement à terme au Brésil est également envisagé. Des fiches actions visant à sensibiliser les centres et utilisateurs sur des démarches pragmatiques en vue de baisser la consommation seront également communiquées par exemple sur l'utilisation de déflecteurs sur les véhicules amenés à emprunter des routes nationales ainsi que l'autoroute ou l'utilisation d'huiles possédant une certaine viscosité pour faciliter les fonctionnements des moteurs thermiques.

Concernant la transition de sa flotte de véhicule, le Groupe poursuivra le renouvellement de sa flotte vers des véhicules alternatifs. Ainsi, un plan d'investissement spécifique est en cours de déploiement pour augmenter l'équipement des sites du Groupe en bornes de recharge, en particulier pour accélérer le renouvellement des véhicules commerciaux. Pour les véhicules poids lourds, près de 50 nouveaux véhicules électriques additionnels ont été commandés en 2023.

Les tests de véhicules roulant au colza se poursuivront également courant 2023. En parallèle, des formations à l'éco-conduite sur les véhicules électriques seront dispensées afin de faciliter la transition.

3.3.6 Lutter contre et s'adapter au changement climatique

Contexte

Le changement climatique et ses conséquences constituent un défi majeur pour notre époque. Les Accords de Paris de décembre 2015 sur le climat et les objectifs de réduction des gaz à effet de serre pris par l'Union européenne définissent un cadre pour la réduction des gaz à effet de serre à horizon 2030 et 2050.

Elis travaille historiquement sur le sujet de la réduction des consommations d'énergie et de ses émissions de CO_2eq Ainsi, le Groupe a réduit ses consommations d'énergie thermique en intensité de 26 % entre 2010 et 2022 dans ses blanchisseries européennes et s'est engagé dans une démarche dynamique de transition de sa flotte de véhicule. En 2022, le Groupe a atteint et dépassé son objectif en matière de CO_2eq en réduisant de 25 % ses émissions de CO_2eq (Scopes 1 et 2) par kg de linge livré depuis 2010 et réduit ses émissions de CO_2eq en valeur absolue de 17,5 % entre 2019[1] et 2022 (Scopes 1 & 2), soulignant les efforts engagés depuis de nombreuses années. Le Groupe souhaite aujourd'hui s'engager dans une démarche de réduction de ses émissions alignée avec les Accords de Paris et contribuant à maintenir l'augmentation de température en dessous de 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels[2]. Cette démarche a fait l'objet d'une résolution consultative adoptée lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022 qui a été largement soutenue. La définition du plan Climat du Groupe initiée en 2022 se poursuivra en 2023 afin d'assurer un travail le plus précis et le plus juste possible. Le Groupe vise de présenter ses objectifs climat, alignés avec la méthodologie de l'initiative *Science Based Targets (SBT)*, au deuxième semestre 2023.

En l'état actuel des choses, le Groupe entend soumettre ces objectifs climat au vote consultatif de ses actionnaires à l'occasion de l'assemblée générale annuelle 2024.

En 2022, le Groupe a souhaité présenter son reporting climat de façon intégrée à sa déclaration de performance extra-financière (DPEF), en reprenant les lignes directrices de la TCFD.

Sauf mention explicite, les émissions sont reportées dans la présente section en « market based ».

Empreinte carbone du groupe Elis

Les émissions du Groupe sont présentées ci-dessous et détaillent :

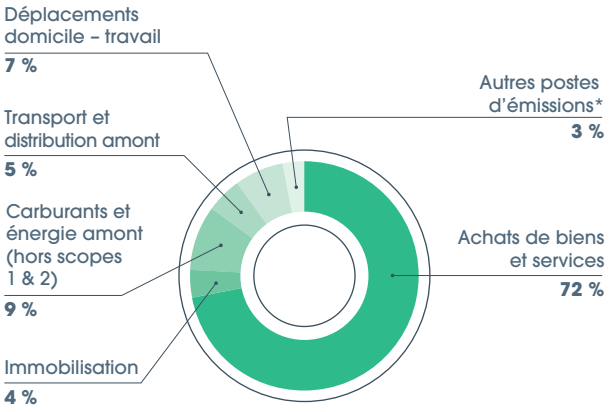
- les émissions directes (Scope 1) : associées principalement aux consommations de gaz, carburant… ;
- les émissions indirectes (Scope 2) : associées aux consommations d'énergie électrique ou de vapeur ;
- les autres émissions indirectes (Scope 3) : associées aux autres champs d'émissions : achats, transport amont, déplacement des salariés… En 2022, le Groupe a réalisé un travail approfondi afin de mesurer son empreinte carbone 2022 de façon plus détaillée et d'établir ses émissions 2019 de référence. Historiquement le Groupe publiait un estimé sur la base de son empreinte carbone en France. Les émissions du Groupe sont principalement portées par les achats de biens et services (72 %), et en particulier les achats de produits (52 % des émissions totales), les carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2) (9 %) et les transports (trajets domicile-travail, transports de marchandises et logistique - 12 %).

Les émissions directes du Groupe (Scope 1) et les émissions indirectes (Scope 2) représentent 518 263 tonnes de CO_2eq, soit 28 % des émissions totales du Groupe (Scopes 1, 2 et 3).

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE



REPARTITION DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3



* *La catégorie autres postes d'émissions comprend les émissions liées aux déchets générés dans les opérations, aux déplacements professionnels, à l'utilisation des produits vendus et loués et à la fin de vie des produits vendus.*

À noter que certains postes ont été jugés non significatifs au regard des activités du Groupe : transformation des biens vendus, franchise, actif loué (amont), investissement et transports indirects de marchandises.

Gouvernance

La protection du climat fait partie intégrante de la politique RSE du Groupe avec des objectifs dédiés dans le cadre de son programme à horizon 2025 et une ambition de définir des objectifs alignés avec les Accords de Paris.

La Gouvernance mise en place par le Groupe sur les sujets Climat est pleinement intégrée à la gouvernance RSE détaillée en 3.2.1 « Une gouvernance et un management de la RSE intégrés ». En particulier :

- au niveau du conseil de surveillance : le comité RSE revoit les orientations et la performance du Groupe sur l'ensemble des sujets RSE. Le Climat a notamment fait partie des thématiques couvertes lors de chacune des réunions. Une communication régulière sur les progrès en matière de RSE est également faite auprès du conseil de surveillance au moins une fois par an. La stratégie climat a notamment été discutée ;
- au niveau du directoire et du comité exécutif : le Président du directoire, appuyé par les membres du comité exécutif, confirme les orientations stratégiques en matière de Développement durable, et en particulier de stratégie Climat ;

(1) Les émissions 2019 ont été recalculées notamment afin d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe.
(2) Démarche de réduction alignée avec l'objectif 1,5 °C pour les émissions directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2), et Well below 2 °C pour les autres émissions indirectes (Scope 3).

› la Directrice RSE, reportant au Président du directoire, en lien étroit avec les autres départements du Groupe (projets industriels, QHSE, offre…), assure de plus : le pilotage et la coordination de la stratégie du Groupe en matière de changement climatique, la revue des risques et opportunités, une veille continue des tendances (communication, reporting, standards, attentes des parties prenantes…), la communication interne et externe, l'engagement des parties prenantes, et l'accompagnement des équipes opérationnelles dans la mise en œuvre des plans d'action.

Par ailleurs, historiquement, les membres du directoire disposent d'objectifs RSE, révisés annuellement et influençant la part variable de leur rémunération. En particulier, en 2022, 15 % de la rémunération variable du Président du directoire est indexée sur des sujets RSE, dont 7,5 % sur la stratégie climat du Groupe (voir chapitre 2 section 2.2.2 « Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux » du document d'enregistrement universel 2022). De plus, certains membres du comité exécutif disposent d'objectifs RSE spécifiques liés à leurs missions ou à la mise en œuvre de programmes stratégiques notamment en lien avec l'énergie ou le climat (par exemple, la réduction de la consommation d'énergie dans l'exploitation).

Enfin, depuis 2022, le plan d'intéressement à long terme du Groupe inclut un indicateur RSE en complément des indicateurs financiers. Ce plan permet notamment d'associer certains cadres et collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise.

Afin de piloter la définition de la stratégie Climat, son plan d'action et ses projets associés, un comité de pilotage transverse réunissant les fonctions clés (finance, offre et communication, opération industrielle, achats, logistique, supply chain et RSE) a été mis en place en 2022. Ce comité de pilotage a notamment revu l'avancement des travaux en matière d'évaluation de l'empreinte carbone (Scope 3), la définition des émissions de référence 2019, la compréhension du cadre des *Science Based Targets* et des méthodologies associées et l'identification des leviers d'action. Dans le cadre de ces travaux, de nombreux experts internes et externes ont été mobilisés. Les avancées sont de plus régulièrement présentées au comité exécutif et au comité RSE du conseil de surveillance.

Enfin, lors de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022, le Groupe a proposé à ses actionnaires, via une résolution consultative, de conforter sa démarche de réduction de ses émissions de CO_2eq alignée avec les Accords de Paris. Cette résolution a reçu 95 % de votes favorables.

Risques et opportunités

Le groupe Elis réévalue régulièrement ses enjeux, risques et opportunités, en matière de RSE. Les risques liés au changement climatique font partie intégrante de cette analyse, présentée en section 3.6.1 « Déclaration de performance extra-financière (DPEF) » du présent chapitre et au chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel. L'ensemble des risques liés au climat (transition, adaptation, physique, …) sont ainsi revus et évalués afin de contribuer à la réduction de l'impact de l'entreprise sur le climat, son adaptation au changement climatique et à sa résilience sur le long terme. De plus en 2022, le Groupe a réalisé un travail, regroupant les équipes industrielles, supply chain, finance et RSE, afin de mieux cartographier ces risques et ces opportunités, notamment en lien avec des scénarios climatiques à horizon 2030-2040 (outil Aqueduct pour la rareté de l'eau, aligné avec des scénarios 2,1 °C - 3 °C et analyse qualitative sur la base d'approche *Shared Socioeconomic Pathway* (SSP)). L'ensemble de la chaîne de valeur a été pris en compte dans le cadre de cette analyse de risques. Ainsi, les principaux risques et opportunités liés au changement climatique, à date, pour le Groupe, sont les suivants :

Catégorie de risques et d'opportunités	Intitulé	Horizon de matérialisation	Importance de l'impact financier potentiel
Risque de transition	› Risques liés aux coûts de la ressource énergétique (directs ou indirects) du fait de changement de réglementation en lien avec le carbone par exemple ;	Moyen terme	Faible à Modéré
	› Risque de renforcement des attentes des parties prenantes en termes de contribution à l'atténuation au changement climatique : salariés, clients, actionnaires et prêteurs ;	Moyen terme	Faible
Risque Physique	› Risque lié à la perturbation des opérations du fait de la pression sur la ressource en eau (épisode de sécheresse ou manque de disponibilité de la ressource dans des zones à fort stress hydrique) et l'adaptation au changement climatique. Elis estime qu'une trentaine de sites (sur un total de 322 blanchisseries) serait située dans des zones à risque de stress hydrique à terme ;	Moyen – long terme	Faible à modéré
Opportunités	› Demande accrue de produits et de services essentiels disposant d'une empreinte carbone réduite. Le Groupe, grâce à son modèle économique, permet à ses clients d'éviter des émissions par rapport à des modèles traditionnels (acquisition ou usage unique par exemple pour l'utilisation de pyjamas de blocs opératoires). Le Groupe déploie de plus de nombreuses actions (matières, optimisation des processus industriels, flotte logistique…) afin de limiter l'empreinte de ses produits et services sur l'ensemble de leur cycle de vie. La prise en compte croissante des problématiques liées au changement climatique par ses clients pourrait ainsi contribuer à générer de nouvelles opportunités pour le Groupe ;	Court terme	Faible à modéré
	› Demande accrue de produits et de services basés sur les principes de l'économie circulaire, permettant une moindre consommation de ressources (textile, eau, énergie…) et une réduction de l'empreinte carbone. Le Groupe pourrait ainsi bénéficier des réglementations existantes ou à venir en matière de réutilisation, réparation, lutte contre l'utilisation de produits à usage unique… Par exemple, la bobine coton essuie-main, en opposition au papier ;	Moyen terme	Faible à modéré
	› Développement de nouvelles technologies de transport à émissions nulles ou réduites (en utilisation). Ces nouvelles technologies pourraient en effet permettre un accès facilité aux centres-villes et anticiper une demande croissante des clients.	Court à moyen terme	Faible

Le Groupe publie par ailleurs chaque année dans le cadre de sa réponse au *Carbon Disclosure Project (CDP)*, une évaluation précise de ses risques et opportunités (horizon de temps, impact, gestion des risques…).

Ces risques et leur management sont intégrés à la stratégie du Groupe présentée ci-après afin de contribuer à l'atténuation de son empreinte, l'adaptation de ses opérations et sa résilience. Ils sont aussi intégrés à la planification financière du Groupe, par exemple sur la planification des investissements en matière d'efficacité énergétique ou de remplacement des flottes de véhicules vers des véhicules moins émissifs.

En 2022, le Groupe a ainsi reporté, dans le cadre de la taxonomie européenne et ses exigences :

- 5,7 millions d'euros de capex éligibles à la taxonomie au titre de l'activité 4.25 Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale et de l'activité 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipement favorisant l'efficacité énergétique ;
- 2,2 millions d'euros de capex alignés à la taxonomie au titre de l'activité 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers ;
- 3,5 millions d'euros de capex alignés à la taxonomie au titre de l'activité 6.6 Transport routier de fret. À noter que les véhicules utilisant des biocarburants n'ont pas été considérés comme alignés à la taxonomie ;
- 0,8 million d'euros de capex alignés à la taxonomie au titre de l'activité 7.4 Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments).

Ces montants d'investissements se conforment à la taxonomie européenne et peuvent ne pas couvrir l'ensemble des investissements que le Groupe peut réaliser sur ces sujets.

Ces risques et opportunités climatiques influent également sur la stratégie du Groupe, en matière de produits et services (avec le développement de produits plus responsables, engagements intégrés aux objectifs 2025 du Groupe), dans ses opérations (réduction des consommations d'eau et d'énergie par exemple), dans ses relations avec ses partenaires commerciaux (travail à la réduction des pertes de linge avec les clients, partenariat avec des fournisseurs de produits lessiviels pour optimiser les consommations d'énergie ou avec des producteurs de véhicules électriques pour analyser les besoins et la mise en œuvre).

Politique : objectifs et performance : Plan Climat

Un engagement de toujours

Le Groupe Elis, de par son modèle économique basé sur l'économie circulaire, propose des solutions alternatives à des solutions d'achat-acquisition ou d'usage unique. En optimisant les consommations de ressources de l'amont à l'aval (produit, opération, …) et en recherchant la meilleure fin de vie pour ses produits, le Groupe permet de proposer des solutions moins impactantes et moins émissives à ses clients.

La Fondation Ellen MacArthur estime que l'« économie circulaire est nécessaire pour atteindre le Zéro Émissions Nettes » et que près de « 10 milliards de tonnes de CO_2eq (soit 20 % des émissions mondiales) pourraient être réduites grâce à une transition des modèles vers l'économie circulaire ».

Historiquement le Groupe dispose d'objectifs en lien avec le Climat, dans le cadre de son programme RSE à horizon 2025 :

Réduire de 20 % en intensité les émissions de CO_2eq (Scopes 1 et 2 *location based*) de ses opérations par rapport à 2010

Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35 % entre 2010 et 2025

Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits

Réutiliser ou recycler 80 % des textiles en fin de vie du Groupe en 2025

Réduire de 50 % les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 (blanchisseries ; Europe)

Ce positionnement et cet engagement ont notamment été soulignés par le CDP qui a attribué la note A- au Groupe Elis en 2022 pour son engagement, son action et sa performance en matière de changement climatique et la note de A sur l'engagement de sa chaîne de valeur.

Une ambition renouvelée

En 2022, le Groupe a souhaité s'engager dans une démarche ambitieuse en s'engageant à définir des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre alignés avec les Accords de Paris et contribuant à maintenir l'augmentation de température en dessous de 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels[(1)]. La définition du plan Climat du Groupe initiée en 2022 se poursuivra en 2023 afin d'assurer un travail le plus précis et le plus juste possible. Le Groupe a pour objectif de présenter ses objectifs climat, alignés avec la méthodologie de l'initiative *Science Based Targets (SBT)*, au deuxième semestre 2023. En l'état actuel des choses, le Groupe entend soumettre ces objectifs climat au vote consultatif de ses actionnaires à l'occasion de l'assemblée générale annuelle 2024.

Ces objectifs seront le reflet de la conviction du Groupe des enjeux actuels liés au changement climatique et de l'opportunité que représentent les services circulaires pour ses clients. Le Groupe travaillera ainsi encore davantage avec sa chaîne de valeur, ses clients et ses fournisseurs notamment, pour identifier et mettre en œuvre les solutions de demain.

Enfin, deux filiales du Groupe ont une ambition Zéro Émissions nettes : au Royaume-Uni (d'ici à 2045) et en Suède (d'ici à 2035) sur les Scopes 1, 2 et 3 de leurs émissions. Elis Suède envisage notamment d'utiliser le référentiel SBTi.

(1) Démarche de réduction alignée avec l'objectif 1,5 °C pour les émissions directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2), et Well below 2 °C pour les autres émissions indirectes (Scope 3). Les émissions de CO_2eq étant comptabilisé en market based.

Performance

Indicateurs clé de suivi			2020	2021	2022
Réduire globalement nos émissions		Émissions directes de CO_2eq (Scope 1) (kt CO_2eq)	381,2	413,8	450,3
		Émissions indirectes de CO_2eq (Scope 2) (kt CO_2eq) – *location based*	58,6	54,3	53,8
		Émissions indirectes de CO_2eq (Scope 2) (kt CO_2eq) – *market based*		76,4	68,0
		Autres émissions indirectes de CO_2eq (Scope 3) (kt CO_2eq)		1 500[a]	1 340,9
		Total des émissions de CO_2eq (Scopes 1, 2 et 3)			1 859
Réduire nos émissions des Scopes 1 et 2	Améliorer toujours plus l'efficacité énergétique dans nos blanchisseries industrielles	% de réduction en intensité des émissions de CO_2eq (Scopes 1 et 2) depuis 2010 ***(objectif 2025 : - 20 %)*** – *location based*	- 12 %	- 19 %	- 25 %
		Émissions de CO_2eq par tonne de linge livré (Scopes 1 et 2 – kg CO_2eq/t de linge livré) – *location based*	319	294	270
		% de réduction d'énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe) ***(objectif 2025 : - 35 %)***	- 18 %	- 22 %	- 26 %
	Décarboner notre mix énergétique	Part d'énergies thermiques renouvelables (biomasse, biogaz…)	23 %	23 %	21 %
		Part d'électricité renouvelable	9 %	8 %	9 %
	Viser l'exemplarité au quotidien dans notre logistique	Part de véhicules alternatifs[b] – flotte logistique ***(objectif 2025 : Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques vers des véhicules alternatifs)***	2,3 %	3,7 %	3,7 %
		Nombre de véhicules alternatifs	258	488	715
		› dont logistiques	134	224	232
		› dont commerciaux	124	264	483
Réduire nos émissions du Scope 3		Part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables ***(objectif 2025 : 100 %)***	33 %	46 %	51 %
		Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie ***(objectif 2025 : 80 %)***	65 %	72 %	70 %
Réduire nos usages de la ressource en eau pour accroître la résilience de nos opérations face au changement climatique		% de réduction des consommations d'eau entre 2010 et 2025 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ***(objectif 2025 : - 50 %)***	- 36 %	- 40 %	- 43 %

(a) Les émissions du Scope 3 du Groupe ont été estimées en 2021 à partir du bilan carbone réalisé pour la France en 2019.

(b) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides. En 2020, les véhicules GPL et GNV étaient inclus.

En 2022, le Groupe dépasse son objectif de réduction de 20 % de ses émissions de CO_2eq, par tonne de linge livrée[1] notamment du fait d'une amélioration notable en matière d'efficacité énergétique (thermique, électrique et logistique) et des effets liés à des facteurs d'émissions plus favorables. Le Groupe réduit également ses émissions des Scopes 1 et 2 en valeur absolue de près de 17,5 % entre 2019[2] et 2022, notamment sous l'effet de ses programmes renforcés d'efficacité énergétique ou des transitions énergétiques opérées dans certains sites.

Le groupe Elis publie également les indicateurs relatifs à la taxonomie européenne sur les deux objectifs d'adaptation et d'atténuation du changement climatique. Le règlement délégué sur le climat se concentre en premier lieu sur les activités et les secteurs économiques ayant le plus grand potentiel de contribution à l'objectif d'atténuation du changement climatique : éviter la production d'émissions de gaz à effet de serre, de réduire ces émissions ou d'augmenter leur absorption et le stockage du carbone à long terme. Les secteurs couverts concernent ainsi principalement l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments. De ce fait, le Groupe n'est que peu concerné par ces deux objectifs, et reporte des capex individuellement éligibles, couvrant 15 % des capex totaux (voir section 3.6.2 « Taxonomie »).

Enfin, le Groupe a signé le *French Business Climate Pledge,* au travers duquel il s'engage aux côtés de centaines d'entreprises françaises à lutter contre le changement climatique et participe à l'initiative *Ambition4Climate,* via laquelle le Groupe partage certains projets concrets en matière de lutte contre le changement climatique.

(1) Scopes 1 et 2 location based.
(2) Les émissions 2019 ont été recalculées afin d'intégrer notamment les récentes acquisitions du Groupe.

Réduire globalement nos émissions

Afin de réduire son empreinte carbone, le Groupe travaille continuellement avec ses parties prenantes (internes et externes) pour identifier et implémenter de nouvelles solutions.

Implication des fournisseurs

Le Groupe travaille avec ses fournisseurs sur les sujets climatiques selon plusieurs axes :

- via son Code de conduite fournisseur, comprenant des demandes en matière d'énergie et d'environnement (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers ») ;
- via les évaluations RSE des fournisseurs directs, pouvant amener à la réalisation d'audits sur site. Ces audits sur sites couvrent de façon directe ou indirecte des enjeux liés au changement climatique (exemple : respect des réglementations, gestion des déchets et recyclage…) (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers ») ;
- via la réalisation de partenariats afin d'identifier, développer et implémenter de nouvelles technologies permettant d'améliorer les performances énergétiques du Groupe (exemple : utilisation de lessives sous forme d'émulsion et adaptation des processus d'entretien du linge ; identifications des meilleures technologies en termes de transport pour les applications du Groupe (voir sections 3.3.5 « Limiter nos consommations énergétiques » et 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers »).

Implication des clients

Les échanges du Groupe avec ses clients sur le changement climatique peuvent prendre différentes formes selon le marché considéré, les produits et services concernés, les enjeux locaux ou le niveau de connaissance et de sensibilisation des clients à ces sujets. Les principaux moyens ci-dessous peuvent être mis en œuvre :

- présentation des engagements du Groupe en matière de RSE et de climat plus spécifiquement ;
- promotion des modèles d'économie circulaire et de leurs bénéfices en termes de consommation de ressources et émissions évitées face à des alternatives d'achat, d'utilisation simple des produits ou d'utilisation de produits à usage unique ;
- échanges avec les clients sur les résultats d'analyse en cycle de vie (ACV) ou dans le cadre de leur réalisation, afin de disposer de résultats probants, communicants et de contribuer à accroître les connaissances de chacun de façon scientifique et objective ;
- proposition de produits plus responsables et développement de gammes spécifiques le cas échéant. Le Groupe vise ainsi à proposer au moins une collection utilisant des matières responsables dans chaque famille de produits d'ici à 2025.

En particulier, les services proposés par Elis se positionnent comme une alternative durable :

- à l'achat ou à l'utilisation simple des produits : en optimisant leur utilisation dans une logique de mutualisation et en optimisant leur entretien. Le changement de taille de porteurs, l'arrivée ou le départ de salariés, le changement de collection sont des évènements récurrents d'une entreprise, que l'économie de fonctionnalité permet de solutionner. À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permet jusqu'à 37 % de réduction des émissions par rapport à une solution d'acquisition ;
- à des produits à usage unique, dit jetables : en proposant des solutions réutilisables, le plus souvent entretenues localement, contribuant également à l'emploi et au développement économiques des territoires. À titre d'exemple, l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31 % des émissions en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62 % selon la consommation réelle.

Plus d'informations sont présentées en section 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire » du présent chapitre sur le modèle économique du Groupe et section 3.5.2 « Satisfaire et engager nos clients ». En 2022, le Groupe a de plus réalisé des supports de formation sur les sujets de la RSE et du Climat mis à disposition des équipes de vente et des salariés afin de les accompagner dans leur compréhension et montée en compétence sur l'ensemble de ces sujets.

En 2021, le Groupe avait participé au « NHS Net Zero International Leadership Group » pour accompagner NHS England et le secteur de la Santé de façon plus générale dans les reflexions sur la neutralité carbone.

Implication des salariés

L'implication des salariés est un enjeu majeur afin d'accompagner le changement et la transition. Différents mécanismes sont utilisés par le Groupe : animations, présentation, objectifs aspirationnels ou quantitatifs. Ces moyens sont plus particulièrement détaillés en section 3.2.2 « Notre stratégie : s'engager pour la planète, nos Femmes, nos Hommes et la Société ». En 2022, à l'occasion de la semaine européenne du Développement durable, le Groupe a notamment sélectionné des thématiques en lien avec l'impact climat d'un individu et proposé des clés pour réduire son impact. Aux Pays-Bas, un consultant externe est intervenu et a proposé des solutions simples et efficaces pour réduire sa consommation d'énergie à l'échelle individuelle.

Le Groupe déploie également la *Fresque du Climat* au siège du Groupe en France, ainsi qu'aux Pays-Bas.

Réduire nos émissions des Scopes 1 et 2

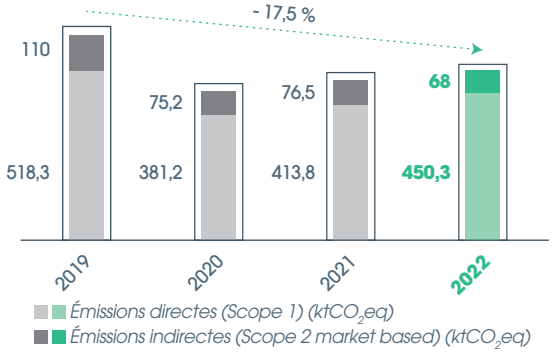
Les émissions du Groupe (des Scopes 1 et 2) sont principalement portées par les consommations d'énergies thermiques et en particulier liées à la consommation de gaz naturel dans les sites industriels du Groupe. Ces émissions s'établissent ainsi :

Tonnes CO_2eq	TOTAL	Europe		LATAM		Sites		Logistique	
Émissions directes (Scope 1)	450 264	413 226	87 %	37 038	85 %	333 120	83 %	117 144	>99 %
Émissions indirectes (Scope 2 *location based*)	53 836	47 440		6 397		53 793		43	
Émissions indirectes (Scope 2 *market based*)	67 999	61 602	13 %	6 397	15 %	67 874	17 %	125	< 1 %
Total des émissions (Scopes 1 et *2 market based*)	**518 263**	**474 828**	**92 %**	**43 435**	**8 %**	**400 994**	**77 %**	**117 269**	**23 %**

Les émissions de CO_2eq du Groupe baissent de 17,5 % entre 2019 et 2022, sous l'effet notamment de programmes d'efficacité énergétique renforcés et une transition énergétique amorcée sur certains sites et dans la logistique.

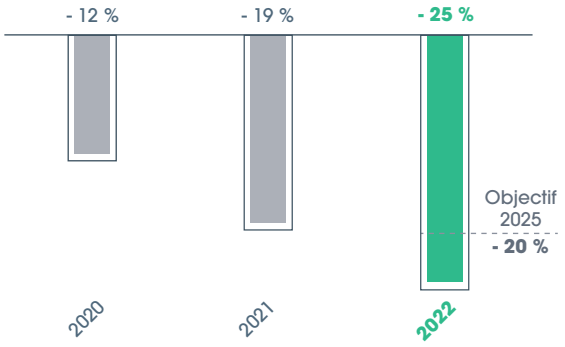
Les émissions de CO_2eq (Scopes 1 et 2 *location based*) par tonne de linge livrée s'améliorent significativement en 2022 et permettent de dépasser l'objectif du Groupe fixé à horizon 2025.

ÉMISSIONS DE CO_2EQ ET PERFORMANCE DU GROUPE



** Les émissions 2020 et 2021 correspondent aux émissions publiées. Les émissions du Scope 2 sont présentées en market based. Les émissions 2019 ont été recalculées afin notamment d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe. Les émissions 2020 du Scope 2 ont été recalculées en market based.*

% DE RÉDUCTION EN INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DE CO_2EQ DEPUIS 2010



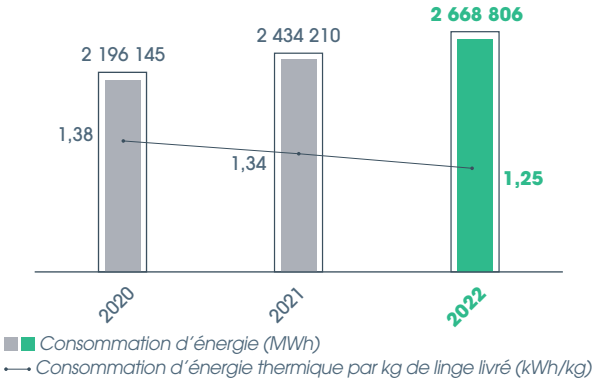
Améliorer toujours plus l'efficacité énergétique dans nos blanchisseries industrielles et décarboner notre mix énergétique

L'approche du Groupe s'articule autour de deux leviers principaux :

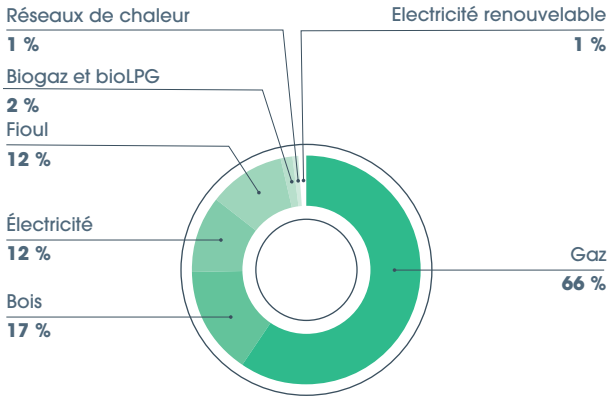
- améliorer continuellement l'efficacité énergétique de ses sites : implémentations de nouvelles technologies et bonnes pratiques, veille, revue des performances… ;
- transitionner ses activités vers les énergies renouvelables ou des énergies moins émissives.

Le détail des actions et initiatives du Groupe en la matière est présenté en section 3.3.5 « Limiter nos consommations énergétiques » du présent chapitre.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DANS LES OPÉRATIONS (GROUPE)



RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES (EN %)



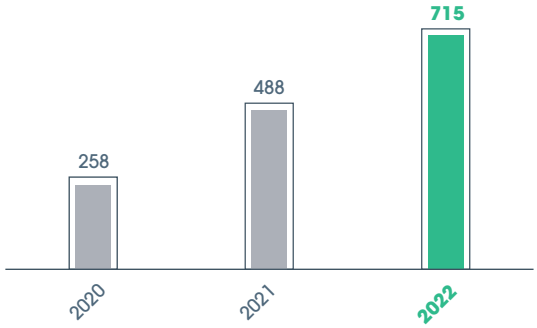
Viser l'exemplarité au quotidien dans notre logistique

L'approche du Groupe s'articule autour de deux leviers principaux :

- améliorer continuellement l'efficacité énergétique de ses livraisons : densité de son maillage, optimisation des routes et des tournées, améliorations de la conduite… ;
- opérer la conversion de ses véhicules vers des véhicules alternatifs.

Le détail des actions et initiatives du Groupe en la matière est présenté en section 3.3.5 « Limiter nos consommations énergétiques » du présent chapitre. En 2022, le nombre de véhicules alternatifs augmente significativement et s'établit à 715. L'efficacité des tournées est également en amélioration nette et atteint 48,7 kg de produits livrés par litre de carburant en 2022.

NOMBRE DE VÉHICULES ALTERNATIFS[1]– TOUTE FLOTTE



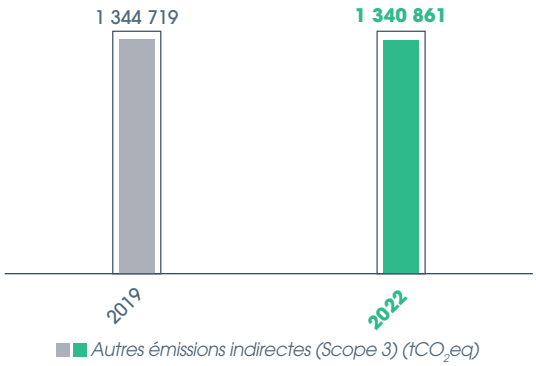
Réduire nos émissions du Scope 3

Compte tenu de son modèle économique, basé sur l'économie circulaire, le Groupe internalise de nombreux impacts usuellement portés par d'autres parties prenantes, permettant ainsi de construire des stratégies d'optimisation et de réduction des émissions efficaces. C'est notamment le cas de la phase d'entretien du linge ou de la livraison des produits, présentée ci-avant. Les émissions du Scope 3 ont été estimées en 2021 sur la base du bilan carbone France. En 2022 un travail approfondi a été réalisé sur l'ensemble des postes et du périmètre du Groupe afin de disposer d'un bilan plus précis de ces émissions pour l'année de référence 2019. Un outil de calcul a été développé afin de permettre la mesure et le suivi dans le temps de ces émissions, tant à l'échelle du Groupe que des pays qui le souhaiteraient. C'est sur cette base que les émissions 2022 ont été mesurées et reportées. Dans les années à venir, le Groupe continuera à affiner ses outils de collecte et de reporting des données, afin de disposer d'une empreinte de ses autres émissions toujours plus spécifique.

AUTRES ÉMISSIONS DE CO_2EQ (SCOPE 3)

Poste d'émissions/Émissions *(tCO_2eq)*	2019	2022
Achats de biens et services	912 080	960 355
Carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2)	129 080	120 700
Déplacements domicile – travail	96 958	99 644
Transport et distribution amont	56 525	60 222
Immobilisations	88 730	52 595
Fin de vie des produits vendus	22 787	19 944
Déchets générés dans les opérations	17 195	17 047
Déplacements professionnels	18 559	7 265
Utilisation de produits loués	2 330	2 250
Utilisation des produits vendus	475	839
Total des émissions du Scope 3	**1 344 719**	**1 340 861**

VARIATION DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES DE CO_2EQ (SCOPE 3)



**Les émissions 2019 ont été recalculées afin notamment d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe.*

Les postes principaux des autres émissions indirectes (Scope 3) concernent :

- les achats de biens et services : 72 % ;
- les carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2) : 9 % ;
- les trajets domicile-travail : 7,5 % ;
- le transport et la distribution amont : 4,5 % ;
- les achats de biens d'équipement et immobilisations : 4 % ;
- autres postes Scope 3 : 3 %.

(1) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides. En 2020, les véhicules GPL et GNV étaient inclus.

Afin de réduire ses émissions le Groupe travaille notamment à :

- développer des produits toujours plus responsables et moins impactants. Les actions du Groupe sont plus particulièrement détaillées dans le chapitre 3.3.2 « Eco-concevoir nos produits et services » et 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire ». À titre d'exemple, en 2022, la gamme sanitaire « Phoenix » réalisée à plus de 80 % en plastique recyclé a été lancée. Le Groupe a également poursuivi ou lancé des projets pilotes en France et au Royaume-Uni pour réduire les pertes de linge en partenariat avec les clients. Le Groupe expérimente notamment des systèmes de récompense ou de sensibilisation (voir section 3.5.2 « Satisfaire et engager nos clients ») ;
- privilégier l'efficacité énergétique dans ses opérations et sa logistique (voir section 3.3.5 « Limiter nos consommations énergétiques ») ;
- soutenir ses employés vers des modes de déplacement plus responsables. Certains sites en France ou au Brésil mettent à disposition de leurs employés des navettes afin de faciliter et mutualiser leurs déplacements. Des initiatives pour promouvoir le covoiturage ont été organisées dans certains sites en 2022 (compétition interne sur le sujet, promotions d'outils…) ;
- engager et nouer des partenariats avec ses fournisseurs. En particulier, en 2022 le Groupe a noué un partenariat avec des constructeurs automobiles et des énergéticiens afin d'analyser plus finement les options de transition de sa flotte vers des véhicules électriques (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers » du présent chapitre 3) ;
- réduire les émissions liées à la fin de vie de ses produits, notamment via leur recyclage ou leur réutilisation. Les projets du Groupe sont plus particulièrement décrits en section 3.3.4 « Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets ».

En 2022, le groupe Elis est au « *CDP Supplier Engagement Leaderboard* » (note A) distinguant le top 8% des entreprises engageant leur supply chain sur le climat.

L'impact carbone de la perte ou mauvaise utilisation du linge

Le Groupe observe chaque année des pertes de linge, notamment dans le secteur hospitalier. Chaque pièce perdue ou endommagée requiert l'achat d'une pièce de remplacement, entraînant de nouvelles émissions. Une étude réalisée au Royaume-Uni en 2022 a permis d'évaluer les pertes de linge à environ 70 pièces par mois représentant 7,8 tCO_2eq en un an.

Réduire nos usages de la ressource en eau pour accroître la résilience de nos opérations face au changement climatique

Les conclusions de l'étude menée concernant les sites qui subissent aujourd'hui les effets d'une rareté de l'eau ou qui pourraient s'y trouver confronter dans les années à venir, compte tenu des effets du changement climatique, ainsi que les initiatives visant à réduire cette exposition sont présentées en section 3.3.3 « Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes » du présent chapitre.

3.4 NOS FEMMES ET NOS HOMMES

Gouvernance

Les ressources humaines ont pour mission de soutenir la croissance du Groupe et d'accompagner ses mutations. Le Groupe s'est toujours engagé à être un vecteur d'épanouissement et de bien-être de ses collaborateurs.

Le Directeur des ressources humaines (RH) est membre du comité exécutif et rattaché directement au Président du directoire avec lequel il échange régulièrement. Il supervise la politique RH du Groupe en s'appuyant sur des Directeurs RH opérationnels dans les pays et des services supports au siège (direction du développement RH et des rémunérations, SIRH, juridique). De plus, il travaille en étroite collaboration avec le management afin d'assurer la mise en œuvre et la cohérence de la politique RH du Groupe dans l'ensemble des pays du Groupe et de s'assurer de l'anticipation et la réponse aux besoins des équipes.

Les équipes RH opérationnelles, dans chaque pays, sont chargées de soutenir les activités opérationnelles :

- en veillant à la planification des effectifs ;
- en veillant au bien-être au travail et au maintien d'un climat social de qualité ;
- en gérant le cycle annuel de performance ;
- en assurant le développement des collaborateurs et les initiatives de gestion de carrière ;
- en promouvant un environnement de travail toujours plus inclusif, favorisant l'égalité des chances et l'absence de discriminations.

Les équipes RH supports ont pour objectifs de soutenir les équipes opérationnelles RH en leur fournissant des outils visant à attirer et développer les talents, d'en faire des leaders diversifiés et inclusifs pour le présent et l'avenir. Elles facilitent la gestion des viviers de talents, l'anticipation des successions, la gestion de la performance, le développement des compétences et du leadership. Elles aident à définir et à mettre en œuvre des politiques, processus, outils et pratiques RH motivants, conformes, équitables et efficaces, ainsi qu'à fournir des données pertinentes pour soutenir le développement des activités d'Elis.

Des réunions sont régulièrement organisées à différents niveaux pour échanger sur des sujets spécifiques et un comité RH international regroupant les directions RH des pays majeurs a été constitué pour travailler sur des problématiques communes (ex : recrutement, rétention, diversité et inclusion). La performance en matière de diversité, en particulier de parité, est régulièrement présentée aux membres du comité exécutif et à certains comités du conseil de surveillance.

En complément, en 2022 le Groupe a mis en place une organisation dédiée sur le handicap avec dans chaque pays un référent, dont le rôle sera notamment d'implémenter la charte handicap du Groupe localement et de prévoir des initiatives dès 2023.

Les équipes QHSE jouent un rôle majeur sur la protection des employés. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.3.3 « Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes » du présent chapitre.

3.4.1 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés

Contexte

Elis estime que le bien-être de ses collaborateurs est une responsabilité clé de l'entreprise. Parallèlement à ses politiques et ses programmes de formation visant à développer les compétences ou protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, Elis veille à une constante amélioration de l'environnement et des conditions de travail permettant de soutenir l'engagement et la satisfaction des salariés, de contribuer à la rétention des talents et expertises et à la performance de l'entreprise de façon plus globale.

Elis met ainsi tout en œuvre pour qu'existe au quotidien une grande proximité entre le management et les équipes de terrain. C'est notamment l'une des raisons pour lesquelles le Groupe privilégie des sites à taille humaine afin d'assurer une écoute optimale des salariés. Ce dialogue constant permet de prévenir d'éventuels conflits sociaux liés à un manque de suivi et de prévention des tensions sociales. Aucun événement de grande ampleur n'a d'ailleurs eu lieu depuis plus de 10 ans.

Politique : objectifs et performance

Elis vise à assurer une bonne qualité de vie au travail, d'être à l'écoute des salariés et de les valoriser. Le Groupe articule ses actions autour de cinq grands axes :

1. être à l'écoute de ses salariés ;
2. valoriser les salariés ;
3. assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs ;
4. réduire le stress au travail ;
5. prévenir l'absentéisme.

Le Groupe privilégie également un recours aux contrats permanents afin d'accroître la fidélité et l'engagement des collaborateurs.

Dans le cadre de son programme d'engagement, le Groupe s'est fixé pour ambition d' :

Étendre le programme des chevrons dans le Groupe

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Être à l'écoute de nos salariés	Taux de participation à l'enquête interne		71,9 %*	93 %**
Valoriser nos salariés	Nombre de chevrons reconnus par le Groupe	290	300	310
Assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs	Part des employés éligibles au dispositif d'actionnariat salarié		87 %	89 %
	Part de cadres s'étant vu attribuer des actions de performance	17 %	15 %	20 %
	Part des salariés disposant d'une partie variable liée à la performance dans leur rémunération			52 %
Prévenir l'absentéisme et réduire le stress au travail	Nombre de salariés n'ayant eu aucune absence (en %)	46 %	35 %	31 %
	Répartition des absences (% d'absences < 7j)	67 %	83 %	83 %

(*) Taux moyen de participation aux enquêtes salariés réalisées en 2021 dans le Groupe (sauf France et Amérique du Sud).
(**) Taux moyen de participation aux enquêtes salariés réalisées en France en 2022.

Les performances depuis 2020 ont été impactées par la crise sanitaire. Ainsi, au début et à la fin de l'année 2022, de nombreux salariés se sont absentés par exemple pour s'isoler ou pour garder les enfants à domicile en raison du coronavirus et de la reprise des épidémies hivernales.

Le Groupe a de plus atteint son objectif en étendant le programme des chevrons sur de nouvelles géographies. Depuis 2018, c'est près de 34 % de nouveaux chevrons reconnus. Le programme est aujourd'hui déployé sur l'essentiel de l'Europe et au Brésil.

Être à l'écoute de nos salariés

Actions mises en œuvre

Engager nos salariés

L'engagement de chacun et de chacune et le bien-être au travail sont essentiels à la réussite du Groupe, contribuent à la rétention du personnel et in fine à son excellence opérationnelle. Cet enjeu est tout particulièrement clé compte tenu des spécificités du modèle du Groupe.

L'engagement des salariés et le bien-être au travail sont mesurés périodiquement au travers d'une enquête réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs, de façon individuelle et anonyme. Les collaborateurs peuvent ainsi se prononcer sur des thèmes variés tels que les conditions de travail, la formation, l'évolution de carrière, les horaires ou la sécurité, via des questionnaires individuels et anonymes. Ces enquêtes illustrent l'importance accordée au climat social et à l'environnement de travail à tous les niveaux.

Ces enquêtes étaient historiquement réalisées par chaque pays selon des modalités propres. En 2021, ces enquêtes ont été réalisées avec la volonté d'homogénéiser les pratiques. Ainsi :

- pour la France, les enquêtes sont menées, site par site, à tour de rôle, tous les deux ans. Sur l'année 2022, la participation au sein des 32 centres où des enquêtes ont été réalisées, a été importante puisqu'elle s'est élevée à 91 %. La note globale pour ces centres est de 14,38/20 ;
- pour l'ensemble des autres pays (hors Amérique latine), pour la première fois en fin d'année 2021, le process a été homogénéisé : l'enquête a été conduite, de façon simultanée, avec un questionnaire unique, auprès de l'ensemble des collaborateurs en contrat à durée indéterminée. La participation à l'enquête qui a été menée dans l'ensemble des pays (hors France et Amérique latine) a été forte en 2021 puisque 71,9 % des salariés interrogés ont participé et ont pu partager leur point de vue. Le taux de satisfaction global s'élève à 61/100 ;
- il est prévu de déployer l'enquête auprès des collaborateurs du Brésil courant 2023.

Très attendus, les résultats de chaque baromètre social permettent de déterminer les axes d'amélioration propres à chaque centre. Les résultats sont partagés à chaque pays et à chaque manager.management L'équipe de direction communique également les résultats aux collabotateurs en même temps que les plans d'action définis en réponse à l'enquête. Le suivi du plan d'action est réalisé localement. Ainsi, au Royaume-Uni, un dispositif spécifique a été mis en place « Employee Voice » permettant de lier les résultats de l'enquête à des actions tangibles. Plus de 500 actions ont ainsi été identifiées. À fin 2022, plus de 77 % étaient finalisées, les actions restantes étant planifiées en 2023.

Cette mesure périodique de l'engagement des collaborateurs est essentielle pour la relation de confiance que le Groupe entretient avec son personnel au quotidien et soutient la qualité de ses services. Ce baromètre social est un indicateur clé de la politique de gestion des ressources humaines d'Elis.

L'objectif du Groupe est de renouveler l'enquête tous les deux ans, et ainsi de pouvoir suivre l'amélioration de la satisfaction suite aux plans d'action déployés. Cette enquête sera donc reconduite en 2023 dans ces pays et déployée auprès des collaborateurs du Brésil.

Assurer un dialogue social pérenne via les représentants du personnel

En Europe, au niveau du Groupe, le dialogue social s'effectue au sein du comité d'entreprise européen qui est composé de 28 membres et représente 32 824 collaborateurs sur 22 pays. En 2022, les échanges au sein de cette instance ont porté sur la situation économique et financière d'Elis qui a été en nette amélioration en 2021, la poursuite de la reprise de l'activité, le succès des nouvelles offres commerciales proposées par Elis, ainsi que l'effet de la pandémie sur les besoins des clients, la politique et les objectifs RSE du Groupe.

La réglementation relative à la représentation du personnel, étant spécifique à chaque pays, des instances représentatives du personnel sont créées en conséquence. 74 % des salariés du Groupe sont ainsi couverts par des instances représentatives du personnel.

En France, Elis a mis en place une représentation à différents niveaux : Groupe, entreprises et établissements. 96 % des salariés bénéficient ainsi de cette représentation.

Des instances spécifiques sont en charge des problématiques en matière de santé et de sécurité. 96 % des salariés en France sont couverts par une telle instance.

De plus, le Code éthique engage le Groupe et rappelle son attachement en matière de droit d'association. Les équipes d'encadrement sont responsables de la qualité du dialogue social dans leur périmètre et sont évaluées sur ce sujet. Le Groupe n'a pas connu d'évènements sociaux importants depuis plus de 10 ans.

Améliorer les conditions des collaborateurs par nos accords et conventions collectives

Des accords locaux sont en vigueur dans les différentes filiales du Groupe. 67 % des collaborateurs d'Elis sont ainsi couverts par une convention collective et/ou un accord collectif. Ces conventions, qui régissent principalement l'organisation du temps de travail, la rémunération, les conditions de travail et la qualité de vie au travail, l'égalité femmes-hommes, la gestion des emplois ou le partage de la valeur ajoutée, la prévention des risques psychosociaux, résultent d'un dialogue constant avec les représentants du personnel et contribuent à maintenir le bon fonctionnement de l'entreprise.

En France, Elis mène cette politique active de négociation à différents niveaux : Groupe, entreprise ou établissement afin de répondre au mieux aux enjeux.

Perspectives

En 2023, l'ensemble des collaborateurs aura participé à une enquête d'engagement du Groupe, permettant une approche globalisée du sujet.

Les résultats de l'enquête auront été ou seront partagés aux salariés et des plans d'actions mis en œuvre afin de répondre aux attentes des salariés.

Valoriser nos salariés

Actions mises en œuvre

Récompenser le travail de nos collaborateurs : Le Club des Chevrons

L'efficacité du modèle d'Elis est renforcée par une forte culture de convivialité et de reconnaissance, considérée comme un facteur d'engagement pour les collaborateurs. Le Club des Chevrons, qui récompense depuis plus de 30 ans, chaque année le travail des opérateurs de production et de maintenance les plus méritants, en est le meilleur exemple. Ces salariés sont particulièrement valorisés au sein des centres où ils opèrent, de leur pays et participent à un évènement international de plusieurs jours. En 2019, ce club a rassemblé pour la première fois des collaborateurs des entités de l'ancien périmètre du groupe Berendsen et un programme similaire a été mis en place pour le Brésil. En 2022, le Club des Chevrons pour les pays européens s'est réuni à Barcelone. Depuis 2018, c'est près de 34 % de nouveaux chevrons reconnus.

De plus, dans la majorité des pays, des cérémonies sont organisées de façon à mettre en avant les collaborateurs ayant le plus d'ancienneté : c'est le cas en France lors des remises des médailles d'honneur du travail, mais également au Danemark ou au Royaume-Uni. Au Royaume-Uni, c'est ainsi près de 200 employés d'une ancienneté de 10 à 50 ans qui ont été récompensés en 2022.

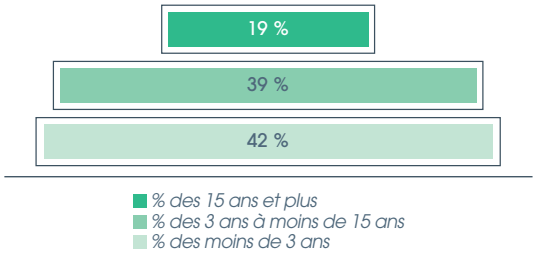
Reconnaître les compétences de nos salariés et accompagner leur développement

Valoriser les salariés au regard de leurs compétences, contributions et performances, leur proposer les formations adéquates et accompagner leur développement, sont des piliers de la stratégie RH du Groupe. Ces points sont plus particulièrement détaillés en section 3.4.3 « Attirer et développer nos salariés ».

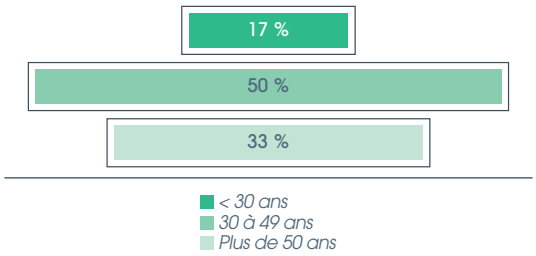
Des salariés qui restent

La culture d'entreprise du Groupe, ses valeurs et sa stratégie RH contribuent à la rétention des salariés dans la durée. Ainsi, depuis 2018, les effectifs par tranches d'ancienneté restent stables. Près de 60 % des effectifs ont plus de trois ans d'ancienneté dont 19 % des salariés plus de 15 ans.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ANCIENNETÉ



RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN 2022 PAR ÂGES



Assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs

Actions mises en œuvre

La politique du Groupe est d'offrir à tous une rémunération équitable et compétitive sur le marché qui reflète la performance et les niveaux de responsabilité de chacun. Pour cela, le Groupe vise à se positionner au niveau des bonnes pratiques observées dans les secteurs comparables. Cette politique tient compte des législations locales et des pratiques des entreprises dans chaque région et peut intégrer différentes formes d'avantages volontaires complémentaires (cours de langue, fourniture de paniers repas, mise à disposition de vélos…).

Ainsi, les compétences et le niveau de responsabilité des collaborateurs sont rémunérés par un salaire fixe en adéquation avec l'expérience acquise et les pratiques observées pour chaque métier sur le marché. Suivant le niveau de responsabilité et les pays, des dispositifs de rémunération variable qui ont pour objectif de rémunérer la performance collective et individuelle, sont mis en place :

- pour la majorité des cadres opérationnels, des dispositifs de rémunération variable sont définis de façon homogène dans chacun des pays, avec une part d'objectifs collectifs et une part d'objectifs individuels ;
- pour toutes les équipes commerciales et de ventes, incluant des salariés dans les opérations. Les Agents de service disposent de responsabilité en matière de vente dans de nombreuses zones géographiques comme en France, Espagne, Portugal ou Italie. Dans certains marchés, ces bonus peuvent être un complément important de rémunération ;
- pour environ 750 salariés en 2022 (cadres supérieurs, talents et experts) : le Groupe a attribué des actions de performance afin de les associer à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise, par l'intermédiaire notamment de plans d'intéressement à long terme. L'acquisition des actions est assujettie à la réalisation de conditions de performance et de présence. En 2022, un critère en lien avec la RSE a été introduit, basé sur la performance en matière de consommation d'eau par kilogramme de linge livré. De plus, en 2022, le Groupe a réalisé un plan exceptionnel d'attribution d'actions gratuites à destination de salariés non-cadres dirigeants ;

- pour tous les salariés : des dispositifs de rémunération de la performance collective peuvent exister dans certains pays, qu'ils s'agissent de dispositifs légaux obligatoires (participation aux bénéfices en France…) ou volontairement mis en place par le Groupe en fonction des pratiques locales, comme au Portugal ou l'intéressement en France. Ces dispositifs lorsqu'ils existent sont accessibles à l'ensemble des salariés ;
- en complément, le Groupe dispose d'un plan d'actionnariat salarié accessible à 89 % de ses salariés (voir ci-dessous).

Au global, c'est plus de 50 % des effectifs du Groupe qui disposent d'éléments de rémunération liés à la performance.

Si nécessaire, le Groupe utilise des informations externes fournies par des cabinets spécialisés pour s'assurer du positionnement par rapport au marché local de référence. Par ailleurs, il s'assure du respect des minima salariaux applicables au sein des différents pays dans lesquels il est implanté.

En 2022, le Groupe a procédé à une revalorisation significative des salaires afin notamment d'accroître son attractivité dans un marché de l'emploi particulièrement tendu.

Actionnariat salarié

Dans le souci de renforcer l'engagement des salariés et le sentiment d'appartenance au Groupe dans les différents pays où il est implanté, et de contribuer à partager la valeur créée, Elis a lancé en 2019, dans 16 pays « Elis for All », son premier plan d'actionnariat salarié (de type « ESOP »). Via des augmentations de capital réservées aux salariés adhérant au plan d'épargne Groupe, les salariés peuvent souscrire des actions Elis à des conditions privilégiées.

Une seconde opération a eu lieu en 2021 dans 17 pays (couvant ainsi 87 % des salariés du Groupe) avec une augmentation de 35 % du nombre de souscripteurs.

En 2022, le Groupe a souhaité renouveler l'opération pour la troisième année, couvrant 17 pays et 89 % des effectifs totaux du Groupe. Ce programme est ouvert à l'ensemble des salariés de ces pays, en contrat permanent ou non, dès lors qu'ils ont plus de trois mois d'ancienneté.

Par ailleurs, Elis cherche à associer plus étroitement les salariés à la performance économique du Groupe et à fidéliser les divers talents en attribuant des actions gratuites de la Société, dont l'acquisition est subordonnée à la réalisation de conditions de performances durant une période de vesting d'au moins 2 ans.

Au 31 décembre 2022, les salariés du Groupe détiennent 2,54 %du capital directement (en ce compris les actions de performance) ou au travers d'un fonds commun de placement.

Plans d'épargne et autres avantages volontaires

En France, tous les salariés peuvent accéder à un dispositif volontaire de plan d'épargne Groupe (PEG) regroupant les fonds d'actionnariat salarié ainsi qu'une large gamme de supports dédiés d'épargne diversifiée. De plus, depuis 2021, chaque salarié peut constituer, à son rythme, une épargne en vue de la retraite en effectuant des versements sur le plan d'épargne pour la retraite du Groupe (PERCOL).

Dans les autres pays, certaines régions se sont par ailleurs dotées de dispositifs permettant aux salariés de constituer une épargne dans des conditions adaptées à leur législation locale ou de compléter leur retraite via un apport volontaire dans des conditions favorables.

Des dispositifs d'aide de garde (crèches par exemple) peuvent également être proposés dans certaines régions.

En 2022, le Groupe estime qu'au moins 35 % de ses effectifs ont accès à au moins un dispositif volontaire en lien, par exemple, avec la retraite ou la santé. Le Groupe affinera dans les années à venir le reporting de cet indicateur.

Privilégier des contrats permanents et adapter le temps de travail

Elis privilégie les contrats permanents qui offrent stabilité et sécurité aux collaborateurs et permettent de constituer des équipes stables et impliquées dans la vie et le développement de l'entreprise.

Au 31 décembre 2022, le groupe Elis compte 12 % de collaborateurs sous statut non permanent en raison notamment du caractère saisonnier d'une partie de l'activité Hôtellerie-Restauration.

Bien que le Groupe privilégie les contrats à temps plein, des contrats à temps partiel sont également utilisés, lorsque cela est pertinent, notamment pour encourager davantage de diversité et d'inclusion. De ce fait, la part des salariés à temps partiel reste stable à près de 6 % de l'effectif permanent. Les demandes de temps partiels à l'initiative du salarié sont étudiées et acceptées.

Une pratique de travail à distance

Dans le cadre de la crise sanitaire, Elis a mis en place des mécanismes d'adaptation du travail pour permettre une continuité de l'activité tout en garantissant la sécurité des collaborateurs. Ces mécanismes incluaient notamment le télétravail pour les équipes pouvant travailler à distance, permettant ainsi un maintien de leur activité. Le télétravail a depuis été pérennisé pour les collaborateurs qui peuvent en bénéficier.

Réduire le stress au travail

Actions mises en œuvre

Elis, dans le cadre de sa politique générale de prévention des risques, est soucieux de promouvoir un environnement de qualité pour ses salariés réduisant notamment les risques psychosociaux. Via les enquêtes réalisées auprès de l'ensemble des collaborateurs (cf. section 3.4.1 « Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés »), Elis peut mesurer leur appréciation sur leurs conditions de travail et ainsi détecter des situations génératrices de stress.

En France, cette prévention passe par la formation des collaborateurs de l'entreprise, et notamment du personnel d'encadrement, qui constitue un des moyens permettant de développer la prise de conscience et la compréhension des risques psychosociaux, de leurs causes possibles et de la manière de les prévenir et d'y faire face. Un accompagnement est également proposé dans certains pays. Ainsi en France, deux assistantes sociales, soumises au secret professionnel, sont à la disposition des salariés pour les accompagner sur leurs sujets de préoccupation. Les principaux sujets d'inquiétudes concernent le logement, la retraite ou les changements de vie.

Au Royaume-Uni, le Groupe a mis en place une ligne d'assistance dédiée accessible à tous les salariés 24h/24 et 365 jours par an. Des formations obligatoires ont aussi été déployées pour tous les managers afin de les sensibiliser sur les problèmes de santé mentale. Des actions ont également été réalisées à l'occasion de la journée nationale de sensibilisation aux questions de santé mentale.

Une procédure d'alerte a de plus été instaurée et le cyberharcèlement est pris en compte. Le dispositif d'alerte est plus particulièrement présenté en section 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ».

Prévenir l'absentéisme

Actions mises en œuvre

L'absentéisme est une réalité qui concerne toute entreprise et peut entraîner des conséquences opérationnelles et financières. Prévenir les absences imprévues, de courte durée, est donc clé. Ces absences sont en effet les plus pénalisantes en termes de productivité, d'organisation des équipes de travail et de répartition de la charge de travail sur les autres collaborateurs ou les salariés en contrat court.

Cette année, comme au cours des deux précédentes années, notamment au début et à la fin de l'année, Elis a également été confronté aux absences liées à la Covid-19 (personnes malades, vulnérables, cas contact, gardes d'enfants…).

Même si toute absence revêt un caractère particulier et que l'employeur ne peut interroger les collaborateurs sur les causes médicales qui en sont à l'origine, des démarches collectives sont mises en œuvre pour prévenir ces absences et limiter leurs conséquences sur l'activité.

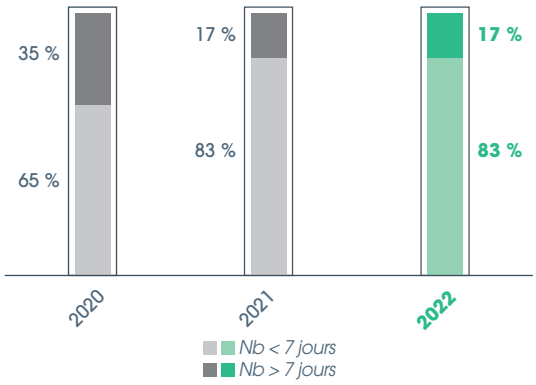
Il n'existe pas de politique internationale en matière d'absentéisme, ce sujet étant très lié aux contextes locaux (par exemple, la grippe n'est pas un sujet préoccupant au Brésil, Chili ou en Colombie, contrairement aux pays européens). Les politiques sont décidées au niveau national, sur la base de la législation et la réglementation de chaque pays et parfois des conventions collectives de chaque secteur.

Le nombre de salariés n'ayant eu aucune absence au cours de l'année 2022 reste impacté par les absences occasionnées par la crise sanitaire et les épidémies hivernales qui ont fait leur réapparition fin 2022. Un grand nombre de salariés a ainsi été contraint de s'absenter pour maladie et/ou en raison des règles d'isolement.

PART DES SALARIÉS N'AYANT EU AUCUNE ABSENCE EN 2022



RÉPARTITION DES ABSENCES



Les mesures préventives

Des mesures sont mises en œuvre par les centres (sites) en fonction des problématiques qui leur sont propres :

- des vaccinations contre la grippe (ou contre d'autres maladies) sont proposées chaque année dans certains d'entre eux ;
- d'autres récompensent les salariés qui ont un taux d'absence très faible ou nul ;
- des comités examinent les conditions de travail et les aménagements possibles ;
- afin de prévenir les maladies du travail (essentiellement les troubles musculosquelettiques), les entités françaises ont mis en œuvre depuis 2012 le programme Gest'Elis (voir encart ci-après) qui sera déployé dans les différents centres Elis hors de France ;
- des formations en matière de gestes et postures spécifiques aux métiers sont également déployées auprès des collaborateurs de production et de distribution commerciale ;
- des initiatives sont prises pour encourager les salariés à prendre soin de leur santé ;
- des outils de suivi des absences sont mis à la disposition des managers et des formations leur sont proposées pour leur donner les compétences et les connaissances nécessaires pour piloter l'absentéisme.

Certains pays lient une part de la rémunération variable des managers aux performances en matière d'absentéisme de leurs équipes.

Gest'Elis

Elis a lancé en 2011 une démarche ergonomique appelée Gest'Elis. Cette démarche est basée sur l'analyse des postes de travail en production. Pour chacun de ces postes, des fiches proposent des solutions d'aménagement pour améliorer le poste de travail et son organisation, l'équipement et les outils utilisés. Des fiches décrivent également le geste juste et mettent en évidence des « savoir-faire de prudence » pour ces postes. Elles sont accompagnées pour certains postes d'une vidéo de sensibilisation aux bonnes pratiques qui est présentée afin de former et sensibiliser les salariés ainsi que leur encadrement. La direction méthodes accompagne la mise en place des fiches actions pertinentes dans les sites de production du Groupe et les équipes projet prennent en compte ces fiches pour les nouvelles installations.

En 2015, Elis a lancé une démarche analogue pour l'activité Distribution commerciale avec l'analyse ergonomique de tournées en véhicules utilitaires légers des Agents de service. Des fiches de bonnes pratiques proposent des solutions d'aménagement de ces véhicules et illustrent les gestes justes.

En France, des formations gestes et postures adaptées aux métiers sont déployées auprès des opérateurs de production, Agents de service et magasiniers, et sont renouvelées tous les trois ans. Un livret spécifique à destination des opérateurs de production a été créé en collaboration avec un partenaire dédié. Ce livret nommé « Prévention des risques liés aux gestes professionnels répétitifs » présente les principes d'économie d'effort et illustre ceux-ci sur différentes situations de travail. Sur un principe identique, un livret spécifique nommé « Prévention des risques liés à la manutention manuelle des charges » a été créé pour les Agents de service.

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

Des initiatives adaptées sont prises dans différents pays comme la polyvalence (changement de poste régulièrement), la mise en place d'une pause obligatoire pour la réalisation d'exercices physiques (pour quatre heures de travail, dix minutes d'exercice) ou des séances d'échauffement avant la prise de poste.

L'entretien de retour

Le management peut, au retour des salariés après une absence de courte ou de longue durée, organiser un entretien informel. L'entretien de retour permet au Groupe de montrer à ses collaborateurs l'intérêt qu'elle leur porte, mais aussi l'importance de toute absence. Cette mesure respecte l'obligation de secret médical. L'entretien permet de donner des nouvelles de l'activité et du centre au collaborateur et d'apprécier son ressenti sur son travail et sa qualité de vie au travail. Des mesures adaptées pourront être prises à la suite de ces entretiens.

La polyvalence

Le Groupe développe la polyvalence de ses collaborateurs afin qu'ils puissent occuper différents postes dans les ateliers de production et, ainsi, remplacer des collaborateurs absents. Cette polyvalence est assurée par des formations transversales et des ajustements de poste ou des modifications du matériel de documentation, les postes les plus simples pouvant être occupés par des salariés en contrat à durée déterminée.

3.4.2 Protéger nos salariés

Contexte

La santé et la sécurité des employés et de toute personne présente sur les sites Elis sont une priorité pour le Groupe. Le Groupe s'efforce ainsi de proposer un environnement de travail sûr et sain. L'analyse des risques santé et sécurité des postes de travail permet de plus d'identifier le niveau risque et définir les actions de suppression ou réduction et d'éviter la survenue d'accidents, de blessures et de maladies professionnelles. Fort de son développement sur de nouveaux territoires et marchés, le groupe Elis a l'ambition de devenir une référence en termes de santé et de sécurité.

Politique : objectifs et performance

La politique de santé et de sécurité du groupe Elis, développée au sein de sa politique QHSE, vise à réduire le taux d'accident et tendre vers zéro en augmentant la sécurité. Cela implique de réduire les risques, de prévenir les accidents et d'appliquer les standards sécurité du Groupe dans tous les pays et dans toutes ses activités en s'assurant de l'implication de l'ensemble des collaborateurs. Cette politique interne est déployée à l'international et fréquemment revue.

Les principaux engagements de la politique de santé et de sécurité d'Elis sont les suivants :

- assurer la sécurité au travail en réduisant et en prévenant les accidents ;
- appliquer les standards et consignes de sécurité du Groupe dans tous ses pays et dans toutes ses activités ;
- impliquer tous les collaborateurs afin qu'ils contribuent activement au maintien d'un environnement de travail sûr ;
- veiller à la conformité avec les exigences réglementaires locales dans tous les pays.

Le Groupe a, de plus, lancé en 2020 ses « 10 règles d'or sécurité » avec pour objectif de développer une culture sécurité en poussant à l'adoption de bonnes habitudes et en contribuant à créer un environnement de travail sûr.

Elis s'engage à suivre un processus d'amélioration continue pour réduire le nombre de situations à risque. Ses priorités consistent à renforcer la culture de la sécurité du Groupe en promouvant et en augmentant la prise de conscience à cet égard, en prévenant les risques d'incendie et ceux liés à la manutention, en améliorant l'ergonomie des postes de travail et l'hygiène au travail et en prévenant les risques spécifiques à ses activités.

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif de :

Réduire de 50 % le taux de fréquence de ses accidents entre 2019 et 2025

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Analyser les risques, développer et diffuser les standards sécurité du Groupe	% d'amélioration du taux de fréquence depuis 2019 ***(objectif 2025 : - 50 %)***	- 15,5 %	- 6,3 %	+ 0,7 %
	Taux de fréquence[a]	14,32	15,84	17,02
	Taux de gravité[b]	0,70	0,67	0,72
	Accidents avec arrêt	1 141	1 370	1 580

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

(b) Taux de gravité = nombre de jours d'arrêt de travail calendaires dus aux accidents du travail avec arrêt strictement supérieur à 1 jour, hors accident de trajet/ total d'heures théoriques travaillées x 1 000.

En 2020 et 2021, les heures non travaillées liées à l'activité partielle due à la situation sanitaire ont été exclues des heures théoriques.

En 2022, le nombre d'accidents est en augmentation. L'importante reprise d'activité, notamment sur les usines hôtellerie – restauration, et la difficulté à stabiliser les nouveaux effectifs ont notamment pénalisé les résultats. Les programmes d'actions ont été priorisés sur la formation, la responsabilisation des équipes ainsi que sur le respect des règles. Le déploiement des règles d'or se poursuit dans le Groupe.

Certains pays ont vu leur performance s'améliorer par rapport à 2019 notamment au Brésil où le nombre d'accidents a baissé de 36 %, en Colombie, au Royaume-Uni, en Suède ou en France.

Analyser les risques, développer et diffuser les standards sécurité du Groupe

Actions mises en œuvre

Analyser les risques aux postes

Chaque site du Groupe possède une évaluation des risques de santé et sécurité des postes de travail et couvre l'ensemble des activités concernées. Ces évaluations sont mises à jour régulièrement conformément à la réglementation locale du pays.

En fonction des résultats, des actions de suppression ou de réduction des risques sont définies et mises en œuvre pour rendre l'environnement de travail plus sûr.

Un processus d'uniformisation des standards de sécurité en cours

En 2022, Elis a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie en matière de sécurité. Les équipes cluster/pays QHSE au sein de chaque zone opérationnelle, en coordination avec la direction QHSE du Groupe, définissent et améliorent les standards sécurité du Groupe. Elles supportent les pays et sites dans leur déploiement opérationnel et dans le suivi de leur application. Ainsi les pays du

Groupe ont continué la mise en œuvre du standard « gestion du risque incendie » et l'harmonisation des déclarations des accidents et incidents.

Le Groupe a finalisé avec les équipes clusters/pays et le département maintenance du Groupe le standard pour la « mise en sécurité et consignation des équipements ». Ce standard harmonise les pratiques pour les interventions sur les installations afin de les rendre plus sûres et supprimer le risque d'accident. Le déploiement de ce nouveau standard est prévu en 2023 dans l'ensemble des géographies du Groupe.

Chaque pays du Groupe possède sa méthode et son outil pour identifier les dangers et évaluer les risques santé-sécurité. Le Groupe a la volonté dans le futur d'harmoniser les méthodes et d'utiliser un outil commun.

Un suivi régulier de la performance

En 2022, Elis a poursuivi le suivi rigoureux des incidents en entreprise afin d'enregistrer toutes les informations relatives aux incidents, à leurs causes et aux mesures prises conséquemment et diffuser les indicateurs associés. En vue d'atteindre l'objectif de réduction du taux de fréquence des accidents d'ici 2025 (- 50 %), cet objectif a été décliné par géographie selon leur maturité actuelle.

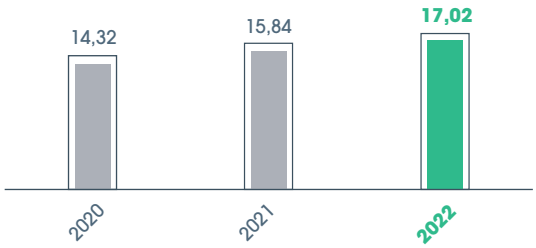
Les performances sécurité du Groupe sont ainsi suivies mensuellement, pour les salariés Elis (contrat à durée indéterminé ou non), le Groupe ayant peu recours à l'intérim, avec deux indicateurs : le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt correspondant au nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées et le taux de gravité correspondant au nombre de jours d'arrêt des accidents du travail par millier d'heures travaillées. Ils permettent de comparer l'évolution de chaque site, de chaque région et du Groupe. Une communication est faite chaque mois à la direction du Groupe et aux clusters/pays. Ces derniers sont en charge de les diffuser dans leur organisation.

De plus, une analyse de la typologie des accidents est consolidée au niveau du Groupe par activité (production, maintenance, distribution…), par nature des blessures et par nature des risques (humains, techniques). Cette analyse permet d'identifier des actions d'améliorations à renforcer dans chaque pays.

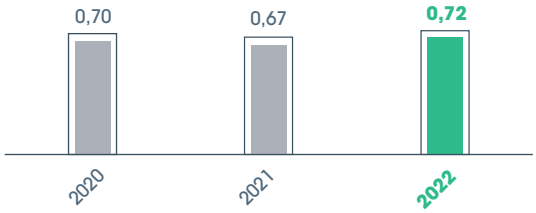
En 2022, 67 % des accidents de travail avec arrêt sont liés aux risques de manutention manuelle de charges (sacs, bonbonnes, tapis, linge, vêtements), de chutes de plain-pied et de manutention mécanique de chariots (linge, transpalettes).

Des actions sont définies dans chaque pays et chaque site du Groupe en cohérence avec l'accidentologie afin de contribuer à leur réduction.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DES SALARIÉS ELIS



TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DES SALARIÉS ELIS



Des contrôles réguliers pour s'assurer de l'application des standards du Groupe

Afin d'évaluer et vérifier l'application des standards et règles du Groupe, des visites périodiques sont réalisées sur les sites par les équipes cluster/pays QHSE.

Des audits internes, intégrant la sécurité, sont également réalisés tous les deux ans par l'équipe d'audit interne du Groupe. Ces audits sont en cours de déploiement dans les différentes géographies Elis.

Des visites assurantielles, liées aux risques incendies et naturels sont réalisées chaque année avec l'assureur sur un panel représentatif des sites du Groupe. Ces visites permettent d'évaluer le niveau de protection, de détection et d'organisation pour maîtriser et limiter les risques.

L'ensemble des sites du Groupe se conforment à la réglementation locale concernant les vérifications périodiques réglementaires des équipements. Ces vérifications sont suivies et enregistrées localement avec traitement des observations.

Système de management et certification OHSAS/ISO 45001

Le Groupe a développé une matrice de maturité santé-sécurité structurée de manière à reprendre les principaux points d'un système de management santé-sécurité. L'évaluation des sites sur la base de cette matrice a démarré fin 2020 et s'est finalisée en 2021 avec le support des Cluster/pays QHSE. L'évaluation permet d'identifier des actions prioritaires à mener au niveau d'un site, d'un pays ou du Groupe afin d'améliorer la gestion de la thématique concernée. Une mise à jour de cette évaluation est prévue en 2023 afin de mesurer l'évolution.

De plus, 95 sites Elis (en Suède, Danemark, Norvège, Pologne, Irlande, Espagne, Estonie, Finlande) possèdent un système de management sécurité et santé certifié selon la norme ISO 45001. Ces certifications concernent les centres de production et peuvent englober des centres de service et des bureaux (sièges sociaux). L'Espagne prévoit de certifier l'ensemble de ses sites d'ici à deux ans.

Perspectives

Dans la continuité des 10 règles d'or sécurité, Elis souhaite promouvoir plusieurs outils permettant de renforcer sa démarche de prévention des accidents de protection de la santé de ses collaborateurs. En particulier, l'enregistrement et la résolution des situations d'insécurité et des presque accidents existent dans quelques pays (UK, Irlande, Brésil…) et doivent être développés à terme dans le reste du Groupe.

La règle d'or sécurité 1 « se préparer pour le travail » fait référence à l'outil « s'arrêter, réfléchir, agir » qui fera l'objet en 2023 d'un groupe de travail avec les équipes cluster/pays QHSE puis sera déployé dans l'ensemble des géographies. Cet outil a pour objectif de réaliser une évaluation des risques rapide pour des interventions définies comme à risques pour lesquelles une analyse des risques et/ou des consignes spécifiques ou modes opératoires n'existent pas.

De plus, afin de faciliter le reporting et l'analyse des incidents, accidents et des indicateurs sécurité dans toutes les opérations du Groupe, d'harmoniser et de fiabiliser les informations, le Groupe a sélectionné en 2022 un outil informatique commun à l'ensemble de ses géographies. Cet outil sera déployé en 2023 sur la partie indicateur sécurité. Un module complémentaire de déclaration et d'analyse d'accidents sera créé en 2023 et déployé courant 2024. Cela permettra au Groupe d'avoir une vision rapide et qualitative des incidents aux niveaux Groupe, pays et site.

Enfin, le Groupe mettra en place des dispositifs d'indexation de la rémunération variable au regard de la performance en matière de sécurité pour certains managers.

Former et animer la santé et sécurité au quotidien

Actions mises en œuvre

Renforcer la culture de la sécurité d'Elis en promouvant la sécurité

Les 10 règles d'or sécurité Elis sont basées sur les risques principaux des activités du Groupe et identifient les points clés sur la sécurité et la santé. La bonne application de ces règles par chacun doit accompagner le Groupe dans l'atteinte de son objectif de réduction de moitié du taux de fréquence des accidents d'ici à 2025. Après leur lancement en octobre 2020 et une campagne de communication et d'animation active en 2021, le déploiement des 10 règles d'or sécurité s'est poursuivi en 2022 au travers de la communication et de leur intégration dans le parcours d'accueil de tous les nouveaux employés.

Tout nouvel employé reçoit un accueil sécurité, en particulier au poste de travail afin de recevoir les informations importantes sur les risques du poste et les consignes à appliquer pour travailler en sécurité.

Dans certains pays, comme en France, un rappel annuel des règles de sécurité au poste de travail est fait.

En fonction du poste de travail occupé, les opérateurs reçoivent également des formations complémentaires réglementaires (électrique, conduite d'engin…) ou spécifiques à l'activité Elis (utilisation/manipulation des produits chimiques…). Le suivi de ces formations est réalisé en local.



Partager les retours d'expérience et les bonnes pratiques

Des retours d'expérience sur les incidents en lien avec la sécurité des personnes et la sécurité Incendie sont partagés dans le Groupe avec les équipes opérationnelles via le réseau des clusters/pays QHSE.

Ces retours d'expérience sont faits sur les évènements les plus significatifs dont la gravité est élevée ou aurait pu l'être (accidents liés aux interventions dans les machines, produits chimiques…), et sur des évènements dont la gravité est moindre mais avec une récurrence plus élevée (manutention manuelle, manutention mécanique de chariots, chutes de plain-pied).

Former les sous-traitants et entreprises extérieures intervenant sur nos sites

Les interventions d'entreprises sous-traitantes ou extérieures sont réalisées dans le respect de la réglementation locale. En Espagne, en Italie ou en France, par exemple, une évaluation des risques préalable à l'intervention est réalisée entre le site Elis et l'entreprise extérieure afin d'identifier les risques inhérents à l'intervention et les risques de coactivité avec l'activité Elis. Cette analyse permet de définir les mesures à mettre en place par Elis ou l'entreprise extérieure pour garantir une intervention en sécurité.

Le personnel de l'entreprise extérieure est informé par son responsable des mesures définies avec Elis.

Intégrer les principes de l'ergonomie en poursuivant la mise en œuvre du programme Gest'Elis

Le programme Gest'Elis continue d'être déployé sur le périmètre d'Elis afin de faire bénéficier au plus grand nombre des améliorations de poste de travail. Ce programme est détaillé dans la section 3.4.1 « Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés ».

Définir et accompagner les plans d'amélioration

Les équipes cluster/pays QHSE définissent et accompagnent des plans d'amélioration sur leur périmètre. Ainsi, en 2022, des initiatives ont été poursuivies ou de nouvelles initiatives ont été lancées :

- le Brésil a lancé une formation auprès de tous les managers (production, logistique, maintenance) nommée « Safety Behaviour Leadership » afin d'accompagner les managers dans la gestion des écarts relatifs aux règles de sécurité tout en rappelant à leurs équipes leur responsabilité en la matière. Le Brésil organise de plus chaque année un évènement de sensibilisation de l'ensemble des salariés à la santé et sécurité au travail ;
- le Royaume-Uni a par exemple :
  - poursuivi sa campagne d'animation sécurité appelée *The Safety Premiership* pour la 3e année consécutive. La campagne met les sites en compétition de manière proactive, en faisant remonter des observations sur la sécurité et en ayant des réunions du comité de santé et de sécurité chaque mois pour garder tout le monde engagé et habilité à conduire des améliorations en matière de sécurité,
  - poursuivi le Forum Sécurité avec une présentation rapide chaque trimestre d'initiatives et de solutions de sécurité par les sites,
  - organisé une journée nationale des sous-traitants pour les inviter à échanger sur les meilleures pratiques en matière de santé-sécurité. La campagne « Travailler ensemble en toute sécurité » a réuni des sous-traitants de toute l'industrie qui travaillent avec Elis UK pendant laquelle les 10 règles d'or sécurité Elis ont été rappelées. La journée s'est articulée autour d'ateliers clarifiant les attentes et en établissant des bases pour des relations de sécurité plus solides,

- commencé l'utilisation de l'application « Safety Culture » de I-Auditor. Cette application a fourni aux équipes de direction une méthode simplifiée pour les audits de conformité mensuels. L'outil a été utilisé pour réaliser plus de 350 audits de conformité et plus de 7 000 inspections de sécurité,
- réalisé une campagne sur les risques spécifiques liés à la prévention des incendies en mettant au défi les sites d'identifier 999 observations de sécurité pouvant donner lieu à un incendie. Les suggestions et les améliorations ont ensuite été partagées auprès de 30 sites afin de capitaliser sur les bonnes pratiques et observations,
- organisé plus de 60 formations sécurité internes pour plus de 600 personnes ;

› le Danemark a testé sur un site des formations ergonomiques de cinq minutes, trois fois par semaine. Cette démarche va être étendue aux autres sites en 2022 ;

› la France a par exemple :

- créé un *escape game* digital basé sur les 10 règles d'or avec pour objectif de poursuivre la sensibilisation de l'ensemble du personnel sur ces règles. L'animation sera déployée durant le 1er trimestre 2023 sur l'ensemble des sites de production, centres de services, entrepôt et siège,
- a déployé une nouvelle version de la procédure « mise en sécurité et consignation des équipements » pour rendre plus sûres les interventions, en reformant l'ensemble des équipes maintenance et en sensibilisant le personnel de production ;

› la Pologne a initié un programme d'amélioration de l'ergonomie de certains postes pour réduire les manutentions de charges lourdes.

3.4.3 Attirer et développer nos salariés

Contexte

L'attractivité et le développement des salariés sont un enjeu clé pour le Groupe afin d'assurer son développement et sa croissance. En effet, compte tenu des spécificités du modèle économique du Groupe, certains métiers ne peuvent s'acquérir que dans la durée. Le Groupe investit donc sur ses équipes afin d'assurer leur bien-être et leur développement dans la durée.

Politique : objectifs et performance

La stratégie de développement du Groupe passe notamment par sa capacité à recruter et fidéliser des collaborateurs méritants performants. Elis veille ainsi à ce que chaque collaborateur puisse évoluer dans le Groupe, selon ses compétences, ses envies de formation et les métiers que compte Elis. De plus, le Groupe promeut des valeurs de proximité, d'autonomie et de confiance tout en offrant à ses collaborateurs les perspectives de carrière d'un grand groupe international. La culture du Groupe Elis est notamment fondée sur la valorisation des talents et la possibilité qu'offre l'entreprise d'agir comme un ascenseur social.

Pour assurer la croissance durable du Groupe, la politique ressources humaines du Groupe s'appuie sur deux piliers :

› attirer les meilleurs talents ;

› les former aux métiers du Groupe et les accompagner dans leur développement.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Attirer les meilleurs talents	Taux d'embauche[(a)]	18 %	27 %	32 %
	Part des jeunes dans les embauches[(a)(b)]	41 %	43 %	38 %
	Part des seniors dans les embauches[(a)(d)]			13 %
Développer nos salariés	Jour de formation par employé[(c)]	1	1	1,4
	Part de managers issus de promotions internes	26 %	16 %	21 %

(a) Nouvelles embauches permanentes rapportées à l'effectif au 31 décembre de l'année.
(b) Tranche d'âge moins de 30 ans.
(c) De nombreuses formations dispensées n'ont pu être comptabilisées dans les heures reportées (ex : formations via des plateformes collaboratives).
(d) Tranche d'âge de plus de 50 ans.

La part de jeunes dans les embauches reste relativement stable en 2022 suite aux actions initiées par le Groupe. La part de managers issus de promotions internes qui a diminué en 2021 sous l'effet de la crise sanitaire limitant les programmes de formation, a de nouveau augmenté en 2022 (21 %).

Le taux d'embauche augmente en 2022 notamment du fait de la conversion de certains contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée et de l'augmentation des effectifs.

Attirer les meilleurs talents

Actions mises en œuvre

Se rendre visible

Elis s'attache à renforcer la visibilité de sa marque employeur et sa présence sur tous les canaux de recrutement. Ainsi, les équipes communication et ressources humaines travaillent ensemble de façon à assurer la notoriété de l'entreprise sur les différents réseaux sociaux, notamment LinkedIn. Des articles, vidéos et photos sont ainsi régulièrement postés permettant de développer la marque employeur et de communiquer sur les opportunités d'emplois.

En 2021, Elis France a initié un partenariat avec le site « Welcome to the jungle », qu'il a continué de développer en 2022, avec la mise en ligne d'une page dédiée au Groupe regroupant des offres d'emploi et des vidéos de présentation de l'entreprise, de ses métiers et de ses collaborateurs. En Allemagne, le Groupe publie ses offres sur des plateformes comme StepStone ou Indeed et fait appel à des approches innovantes d'identification de talents, utilisant notamment de l'intelligence artificielle.

Partenariats ciblés

Dans la perspective de renforcer sa notoriété et d'enrichir en permanence son vivier de candidatures, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les meilleures filières de formation (universités ou écoles) pour l'ensemble de ses métiers. Ainsi, les équipes Elis, notamment en France, en Allemagne, en Suède et au Danemark, participent régulièrement à des forums, organisent des visites de sites ou participent à des programmes de formation au sein d'écoles prestigieuses. À titre d'exemple au Danemark, les équipes RH ont développé un partenariat avec Aalborg University grâce auquel des salariés et anciens diplômés interviennent régulièrement auprès des étudiants pour leur parler de leur parcours. En France, le Groupe a notamment signé une convention de mécénat pour renforcer son partenariat avec l'école d'ingénieurs des Arts et Métiers (ENSAM) ainsi qu'avec l'école de commerce NEOMA : Elis organise des visites d'usines pour les étudiants de ces écoles et participe à des tables rondes collectives de présentation des enjeux ou métiers du Groupe. Dans le cadre de leur programme d'étude, des étudiants de l'école de commerce IESEG travaillent sur un projet en lien avec la RSE et l'engagement des collaborateurs à l'occasion de la Semaine du Développement durable organisée dans tous les centres Elis. Des étudiants de l'ICAM seront également sollicités sur un projet pour le département logistique du Groupe.

De plus, Elis s'attache à créer, au plus près de ses implantations, des partenariats avec les acteurs locaux des marchés de l'emploi, et ainsi gagner en flexibilité en cas d'absentéisme ou de fluctuation saisonnière de certaines activités.

Des programmes spécifiques pour attirer et développer les jeunes diplômés

Deux programmes spécifiques sont proposés afin d'attirer les jeunes diplômés des meilleures filières de formation et ainsi créer un vivier de futurs leaders :

- le *Elis Management Trainee Program* est un parcours personnalisé dédié à des jeunes diplômés sur deux ans, pour accéder à des responsabilités managériales. Il comprend quatre missions de six mois, dont une à l'international et une immersion sur un poste en management. Pendant toute la durée du programme, les *Management Trainee* interagissent avec des collaborateurs de différents métiers et directions opérationnelles, se créant ainsi un réseau et se préparant à des fonctions à fortes responsabilités ;
- le Programme d'échanges internationaux : des jeunes sont recrutés et formés sur les métiers phares du Groupe (dans les filières production et commerce), puis envoyés pendant 12 à 24 mois dans un autre pays afin, de parfaire leur formation, d'y partager les bonnes pratiques et de renforcer la culture du Groupe. Les premiers programmes d'échanges ont débuté en 2013 et ont concerné de jeunes espagnols qui sont venus en France. Des échanges ont ensuite été organisés entre le Brésil, le Portugal, la Suède et la France.

Par ailleurs, des stages et des contrats d'apprentissage sont proposés aux jeunes diplômés afin de former, puis recruter ces jeunes.

De plus, dans certaines activités du Groupe, des programmes spécifiques peuvent être mis en place. C'est notamment le cas pour Le Jacquard Français, où les nouveaux collaborateurs aux métiers du textile (tisserand, noueur, encolleur, visiteuse…) sont formés via des tutorats par les collaborateurs du Groupe. Ceci contribue notamment à maintenir et développer les connaissances et expertises de la filière textile en France.

Politique de recommandation

Afin d'attirer des candidats de qualité, Elis a mis en place des programmes de recommandation, permettant aux salariés de faire la promotion des postes à pourvoir et de recommander des candidats de qualité. Aux Pays-Bas, en Allemagne, en France ou au Royaume-Uni, les collaborateurs qui utilisent leur réseau et permettent le recrutement d'un salarié sont récompensés. En France, les collaborateurs peuvent faire le choix de reverser la somme obtenue en faisant un don à la Fondation Elis. En 2022, ce programme a été intensifié et élargi. Par exemple, en France, c'est près de 10 % des recrutements cadres 2022 qui proviennent du programme de recommandation.

Cette politique de recommandation est un canal de recrutement précieux et riche pour identifier des candidats et pourvoir des postes, tout en renforçant la marque employeur d'Elis.

Parcours d'intégration

L'accueil et l'intégration de nouveaux collaborateurs chez Elis sont une priorité essentielle de la politique ressources humaines. Elis assure un accueil et un accompagnement de qualité de ses nouveaux collaborateurs lors de leur prise de poste. Son objectif est d'instaurer un climat de confiance et bienveillance, créer un sentiment d'appartenance à l'organisation et familiariser le collaborateur à la culture d'entreprise, tout en lui facilitant sa prise de poste et en lui fournissant les outils et la formation dont il a besoin pour réussir dans ses nouvelles fonctions.

Ces parcours d'intégration sont systématiquement mis en œuvre pour les nouveaux collaborateurs quelque que soit leur métier. Ces parcours, d'une durée de quelques jours dans le cadre d'un poste d'opérateur de production, à plusieurs semaines pour les populations managériales, sont élaborés dans chacun des pays, et permettent aux nouveaux embauchés de découvrir les valeurs, la culture, la structure organisationnelle, le modèle circulaire du Groupe et les fonctions d'Elis, et de se constituer un réseau interne.

Des kits d'intégration sont également élaborés dans les différents pays où le Groupe opère. Ils contiennent des informations pour les nouveaux collaborateurs ainsi que des outils et des ressources pouvant s'adapter à différentes situations.

De nombreux pays ont également mis en place un programme de parrainage pour les nouveaux collaborateurs en fonction du poste concerné pour les aider dans leur nouveau rôle.

Développer nos salariés

Actions mises en œuvre

Former aux métiers du Groupe

La formation est un facteur clé de réussite pour le Groupe. Les équipes RH, dans chaque pays, ont la possibilité d'adapter leurs formations aux défis et aux opportunités spécifiques à leur périmètre. Cela leur donne la flexibilité nécessaire pour ajuster l'approche en cas de changement de dynamique du marché de l'emploi et pour promouvoir la mobilité interne.

Le Groupe offre une variété de programmes de formation qui permettent aux collaborateurs de se perfectionner. Les programmes couvrent des thématiques diverses telles que la santé et sécurité au travail, les compétences techniques nécessaires au fonctionnement des sites industriels, ou encore le développement de compétences managériales. Les formats proposés diffèrent en fonction des thématiques abordées, des cibles et des objectifs poursuivis. Les sessions de formation peuvent être effectuées en présentiel ou à distance (e-learning, classes virtuelles), en groupe ou en individuel.

En France, le Groupe a fait le choix de disposer d'un centre intégré de formation, certifié Qualiopi à Janville, sur lequel interviennent 70 formateurs internes et externes. Il joue pleinement le rôle d'organisme de formation, et propose notamment des programmes validés par les équipes métiers. Plusieurs parcours métiers sont déployés pour dispenser les savoirs incontournables du Groupe. Un nouvel outil de gestion de la formation, Training Orchestra, a été mis en place en 2022 pour permettre aux collaborateurs Elis de faire leur demande de formation et suivre leur parcours de formation. Grâce à cet outil, la formation réalisée par les collaborateurs va être évaluée au moment de la réalisation de cette dernière, après quatre mois ainsi que par le manager du collaborateur.

En France depuis 2021, les équipes RH ont mis en place le parcours Expert Manager. Il s'agit d'un parcours de formation de neuf mois, dédié aux managers dont l'expertise métier est reconnue. Le parcours a pour objectif de présenter les ambitions et les grands projets du Groupe, tout en offrant des modules de formation pour renforcer les compétences managériales, mieux appréhender les attentes des nouvelles générations et proposer des outils de développement personnel.

Depuis 2010, le Groupe dispose également de la FED, Filière d'Excellence DISCO : il s'agit d'une formation certifiante interne à Elis qui permet aux Agents de service, et depuis deux ans, aux assistantes du service client et aux attachés commerciaux, de suivre une formation de neuf mois pour accéder au poste de responsable de développement commercial. Ce programme qui s'étale sur neuf mois et se déroule avec des temps en entreprise et en formation dans un centre dédié du Groupe, permet au collaborateur de découvrir progressivement l'ensemble des facettes de son nouveau métier tout en acquérant des compétences clés.

De plus, via Elis Academy créée en 2017, l'ensemble des collaborateurs du Groupe sont formés en présentiel ou en ligne autour de trois grands domaines: le service, l'offre et les ventes. En 2022, des modules dédiés à la RSE ont été intégrés afin d'accompagner toujours plus les équipes de vente sur ces sujets et la promotion des services circulaires.

Pour les ventes, les parcours proposés permettent de se préparer à rencontrer les différentes typologies de clients du Groupe. Tous les nouveaux commerciaux sont intégrés sur une période de quatre semaines cadencées pour découvrir les différents métiers du Groupe de la logistique à la production. À l'issue de ces quatre semaines, une évaluation en ligne est réalisée avec un formateur de la direction commerciale et le responsable pour identifier les points maîtrisés et ceux à améliorer. Le parcours se poursuit quelques semaines plus tard par une immersion dans le centre de formation dédié du Groupe pour affiner les compétences ventes.

L'amélioration des techniques de ventes est continue et relayée sur le terrain :

- à chaque instant via une plateforme collaborative (Klaxoon) qui met à disposition des collaborateurs dans 12 pays du Groupe, 25 modules ventes et 39 modules de formation produits. En 2022, près de 7 500 modules ont ainsi été suivis ;
- tous les jours, par des managers formés au coaching qui travaillent avec les commerciaux sur des objectifs définis en commun ;
- tous les mois, par l'organisation via la direction commerciale des « mensuelles des Chefs régionaux des ventes » permettant de faire travailler les équipes sur des thèmes présélectionnés dans une approche de *gaming*.

En 2023, le Groupe va déployer un outil de e-learning pour former l'ensemble des collaborateurs du Groupe à travers des modules élaborés par les directions support.

Développer la mobilité et les évolutions internes

La promotion et la mobilité interne sont au cœur de la politique ressources humaines d'Elis. Elis encourage ses collaborateurs à évoluer au sein de l'entreprise et considère le développement de la mobilité professionnelle et des évolutions internes comme une priorité, s'assurant ainsi un vivier de futurs leaders. Dans cette optique, Elis met à disposition de ses collaborateurs en France une « Bourse à l'emploi » en ligne. L'ensemble des postes ouverts sont ainsi visibles par l'ensemble des collaborateurs disposant d'un accès à l'outil Talensoft. Il est possible à chacun de postuler directement via l'outil. Cet outil a vocation à être progressivement étendu à l'ensemble des pays du Groupe.

Elis s'attache à développer une politique de gestion des talents unique au sein du Groupe, pour l'ensemble des populations managériales, qui repose sur deux outils principaux : l'entretien individuel de performance et la revue des talents.

Au cours de l'**entretien individuel de performance,** réalisé annuellement, le manager et le collaborateur évaluent l'année écoulée, discutent des mesures à prendre en matière de développement personnel ou professionnel pour l'année à venir et définissent les possibilités de mobilité interne ou de formation ciblée pour aider le collaborateur à s'épanouir dans son domaine d'expertise, à élargir ses compétences ou changer de fonction. Cet entretien comprend deux parties :

- la fixation d'objectifs et l'évaluation de la performance annuelle : Pour les fonctions opérationnelles, Elis vise à aligner les contributions individuelles et les objectifs de l'organisation en fixant des objectifs réalistes et en évaluant leur réalisation. Lors de l'entretien individuel, chaque collaborateur et son manager se réunissent pour discuter et convenir d'objectifs individuels au début de l'exercice. La réalisation de ces objectifs est examinée lors de l'entretien annuel suivant ;
- l'évaluation des compétences : chaque année, le collaborateur effectue une autoévaluation, le responsable hiérarchique évalue le collaborateur, puis ils se retrouvent pour échanger sur les résultats de leurs évaluations respectives et décider, si nécessaire, des actions de développement à mettre en œuvre.

Depuis 2019, Elis dématérialise progressivement le support d'entretien individuel de performance pour le personnel d'encadrement via l'outil Talentsoft, favorisant ainsi un partage des informations au sein de la ligne managériale et la fonction ressources humaines.

Le processus de la revue des talents est un processus annuel, mené par les directions ressources humaines de chaque pays, et applicable pour l'ensemble du personnel d'encadrement. Ce processus vise à construire une vision collective et partagée du potentiel des collaborateurs, et de leur évolution au sein du Groupe, ainsi qu'à préparer les prochaines étapes de la carrière des collaborateurs en tenant compte des aspirations exprimées par chacun et des besoins du Groupe. Cette revue permet de clarifier les plans de développement de chacun et d'identifier les compétences à recruter ou à développer. Elle sert également de base pour établir les plans de succession pour les postes clés, à donner une visibilité sur le vivier de leaders et futurs leaders.

Depuis 2019, Elis dématérialise également progressivement au sein de ses différentes géographies le processus de revue des talents, via l'outil Talensoft, favorisant ainsi une information large entre les managers et les équipes ressources humaines pour proposer des plans d'évolutions les plus adaptés au projet et au profil des collaborateurs. De plus, dans certains pays, comme en France et au Royaume-Uni, un comité mobilité se réunit périodiquement pour passer en revue les postes ouverts et les demandes de mobilité du personnel d'encadrement. Au sein des centres, le comité de direction examine chaque année les possibilités et opportunités d'évolution des collaborateurs non-cadres, tant au sein du centre que vers d'autres centres. Des mesures d'accompagnement facilitent ces mobilités professionnelles et/ou géographiques.

Accompagnement des mobilités

Le Groupe propose également des parcours professionnalisants spécifiques permettant aux collaborateurs en parcours de mobilité de se former à leur nouveau poste. Ainsi, en France, le parcours de perfectionnement de la maîtrise vise à permettre aux collaborateurs accédant à des postes d'encadrement intermédiaire d'acquérir les compétences nécessaires pour superviser une unité de production au quotidien.

3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances

Contexte

Le Groupe est convaincu que son développement repose sur la qualité et l'implication des femmes et des hommes qui le composent et qu'un environnement de travail agréable et respectueux des individus profite à tous et soit source d'une plus grande efficacité et productivité pour le Groupe. Le respect des individus et l'égalité des chances sont ainsi des valeurs fondamentales d'Elis qui s'attache à promouvoir un environnement toujours plus inclusif. Fidèle à ses valeurs (respect d'autrui, exemplarité, intégrité et responsabilité), Elis s'attache à mettre en œuvre des relations humaines et professionnelles de qualité et harmonieuses, tant hiérarchiques que fonctionnelles, loyales et respectueuses de tous.

Ainsi, la diversité, l'équité et l'inclusion sont au cœur de l'identité d'Elis.

Politique : objectifs et performance

En 2022, le Groupe a souhaité renforcer son engagement en matière de Diversité, Inclusion et Égalité des chances et s'est doté d'une **charte diversité et inclusion.**

Le Groupe s'engage notamment à :

- créer un environnement de travail inclusif : des sessions de formation et de sensibilisation des recruteurs et managers seront organisées sur les préjugés inconscients, les stéréotypes et la non-discrimination ;
- promouvoir l'égalité des chances et lutter contre toutes les formes de discrimination tout au long du parcours professionnel : seules sont prises en compte les compétences, l'expérience et les réalisations professionnelles de chacun ;
- promouvoir la diversité et l'égalité des genres sous toutes leurs formes : création de plans d'action axés sur la promotion professionnelle, l'égalité salariale, la formation et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- promouvoir la diversité culturelle, ethnique et d'origine : Elis attend de ses collaborateurs qu'ils reconnaissent, respectent et accueillent toutes les différences culturelles partout où Elis opère ;
- garantir l'égalité des chances aux personnes en situation de handicap : favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap ;
- respecter et accepter toutes les orientations et identités sexuelles : Elis s'engage à créer un environnement de travail inclusif et souhaite que chacun apporte sa vraie personnalité sur son lieu de travail ;
- prise en compte des différences intergénérationnelles : il est important pour Elis de valoriser à la fois la vision expérimentée des seniors et l'esprit d'innovation des jeunes talents.

Fin 2022, le Groupe s'est également doté d'une **charte handicap** qui décline l'engagement du Groupe en matière de Diversité et Inclusion sur ce sujet spécifique. Cette charte traduit la volonté de mener une démarche au niveau international et d'aller au-delà des obligations légales en la matière.

Le **Code éthique** rappelle également les engagements du Groupe en matière de non-discrimination, de diversité et d'égalité des chances. Il s'applique à ses salariés mais également dans la conduite des affaires avec les fournisseurs, clients, parties prenantes ou dans les activités du Groupe avec tout autre acteur. Ainsi, le Groupe :

- ne tolère aucune discrimination, qu'elle concerne notamment le sexe, la religion, les origines, l'âge, les orientations sexuelles, l'apparence physique, l'état de santé, le handicap ou encore les orientations politiques ;
- prohibe tout comportement pouvant porter atteinte à la dignité de l'individu et en particulier tout agissement de harcèlement quelle qu'en soit la forme.

De nombreux pays mènent également des initiatives sur des thèmes comme l'égalité des genres, la lutte contre les écarts de salaire entre les femmes et les hommes et le recrutement de personnes en situation de handicap.

Signe de son engagement sur ce sujet, le Groupe travaille notamment sur la parité femmes-hommes et s'est fixé dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025 un objectif de :

40 % de femmes cadres ou managers d'ici à 2025 et 42 % d'ici à 2030

L'atteinte de cet objectif a notamment été intégrée à la politique de financement du Groupe.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Viser la parité Femme – Homme	Part de femmes cadres ou managers ***(objectif : 40 % d'ici à 2025 et 42 % d'ici à 2030)***	34 %	34 %	34 %
	Part des femmes dans les embauches managers	30 %	28 %	34 %
Inclure les personnes en situation de handicap ou peu qualifiées	Part d'employés en situation de handicap (France)	6 %	6,2 %	6,3 %
Attirer les jeunes	Part des jeunes dans les embauches	41 %	43 %	38 %

En 2022, la part de femmes cadres ou managers dans les effectifs reste stable.

Fidèle à sa politique d'égalité des chances et de non-discrimination, le Groupe reporte en 2022 une part relativement stable de jeunes (38 %) et une progression de 6 points des femmes managers (34 %) dans les embauches. En dépit des actions menées, le Groupe est confronté dans toutes ses géographies à la difficulté d'attirer et retenir des talents, dont des talents féminins. De plus, compte tenu de la typologie des métiers du Groupe et des profils recherchés (ingénieur), le Groupe dispose d'un vivier plus réduit.

Viser la parité Femme-Homme

Actions mises en œuvre

La part des femmes dans l'effectif permanent est restée stable ces dernières années autour de 52 %. Cependant, conscient des bénéfices liés à la diversité, le Groupe souhaite accompagner la parité Femme-Homme dans toute son organisation. Ainsi le Groupe se fixe l'objectif pour 2025 que les équipes de management soient composées à 40 % au moins de femmes. Signe de l'engagement du Groupe, la performance annuelle en matière de parité femme-homme est incluse dans certains outils de financement du Groupe.

En 2021, une étude sur la part des femmes au sein des différents postes de management a été menée et un plan d'action proposé au comité exécutif et aux pays afin de contribuer à accélérer les transformations en cours. Différentes actions sont prévues : révision des process de recrutement afin de permettre une plus grande diversité à l'embauche ; réalisation d'un suivi spécifique pour les femmes dans le dispositif de revue des talents afin d'identifier les femmes à potentiel et les accompagner dans leur développement et ainsi, accroître leur représentativité au sein des fonctions de top management ; sensibilisation des équipes managériales et ressources humaines sur l'identification et la déconstruction des stéréotypes et les biais décisionnels…

En 2022, une enquête anonyme sur l'égalité professionnelle femmes-hommes menée auprès de l'ensemble des cadres du Groupe a été réalisée (taux de participation de 62,5 %) et les résultats partagés sur l'intranet et dans la revue trimestrielle du Groupe. Ils démontrent que les valeurs, et en particulier le respect, guident les actions au quotidien et font d'Elis un environnement respectueux des diversités et de la parité entre les femmes et les hommes à toutes les étapes de leur carrière (recrutement, formation, promotion) et dans leur équilibre de vie professionnelle et personnelle. Ainsi 91 % des participants à l'enquête considèrent qu'Elis offre un environnement de travail où les différences sont respectées et 79 % qu'Elis lutte efficacement contre le harcèlement, le sexisme et la violence au travail. Toutefois, même si le management apparaît concerné par l'égalité entre les femmes et les hommes (83 %) seulement 69 % estiment qu'il dispose de suffisamment de formation sur le sujet et qu'un travail sur la lutte contre les stéréotypes pourrait être réalisé. Une sensibilisation à la lutte contre les stéréotypes sera ainsi prochainement organisée.

Un programme de *mentorship* a été lancé en 2022 pour accompagner des femmes à haut potentiel dans le développement de leur carrière. En France, la non-discrimination sous toutes ses formes, fait partie intégrante des modules de formation en matière de recrutement et de management. En Allemagne, les managers sont sensibilisés sur l'égalité professionnelle femmes-hommes. Au Portugal, les pratiques ont été analysées et revues afin d'identifier les biais inconscients. Au Royaume-Uni, les managers et les employés ont été formés sur la diversité et les biais inconscients, les centres opérationnels ont participé à la semaine de la diversité et de l'inclusion et une politique a été lancée pour la prise en considération de la ménopause au travail.

De plus, le Groupe Elis veille à offrir une rémunération attractive et équitable, contribuant à la fidélisation des salariés et à la performance du Groupe sur le long terme. La politique de rémunération repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les salariés, quel que soit leur genre.

Dans certains pays, comme la France, la Suisse, le Royaume-Uni ou la Suède, le Groupe publie un index qui permet de mesurer les éventuels écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

En France, cet index mesure cinq indicateurs : l'écart de rémunération, l'écart de répartition des augmentations, l'écart de répartition des promotions, le pourcentage de collaboratrices augmentées à leur retour de congés maternité, et nombre de femmes et d'hommes dans les 10 plus hautes rémunérations. En 2022, la moyenne des notes obtenues pour l'ensemble des filiales est de 88,9/100. Le même type d'index est calculé en Suisse, au Royaume-Uni ou en Suède, et permet d'avoir une vision précise des éventuels écarts pouvant exister et des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Groupe souhaite mettre en place un index dans les autres pays afin de s'assurer de l'absence de différence de traitement entre les femmes et les hommes.

Dans certains pays, une sensibilisation est menée auprès des personnes en charge du recrutement ou de la communication auprès des grandes écoles ou des universités pour faire connaître les différents métiers d'Elis. De plus, une attention particulière est portée aux candidatures du sexe sous-représenté dans la liste finale retenue pour un poste. En Colombie, une priorité d'emplois est également donnée aux femmes-mères de famille afin d'améliorer leurs conditions de vie.

De plus, le Groupe dispose dans certains pays d'accords sur ce sujet, comme la France sur l'égalité femme homme (2019) ou l'Espagne sur l'égalité des chances pour les femmes et les hommes (2020).

Concernant la composition du conseil de surveillance au 8 mars 2022 : cinq femmes et quatre hommes le composent (hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés), et six femmes et cinq hommes en prenant en compte les membres du conseil de surveillance représentant les salariés.

Le Groupe dispose de plus d'une procédure d'alerte permettant de signaler des actes ou situations à risque. Ce dispositif est plus particulièrement présenté en section 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ».

Perspectives

Le Groupe déploiera en 2023 des actions dans le cadre de sa charte diversité et inclusion. Le Groupe travaille de plus à une charte en matière d'égalité des genres.

Intégrer les personnes en situation de handicap

Actions mises en œuvre

Le Groupe s'est doté fin 2022 d'une charte handicap qui traduit la volonté de mener une démarche au niveau international et d'aller au-delà des obligations légales en la matière. Cette charte s'inscrit dans la politique de non-discrimination, de diversité et d'égalité des chances menée par Elis notamment via le Code éthique et la charte diversité qui constituent le socle commun du Groupe en la matière. Via cette charte, le Groupe s'engage notamment au :

- respect et à la promotion des droits des personnes en situation de handicap : le Groupe va déployer dès 2023 des campagnes de sensibilisation à l'attention des managers et des collaborateurs, notamment lors du mois de novembre, mois dédié au Handicap et lors de la journée internationale du Handicap prévue le 3 décembre de chaque année ;
- maintien dans l'emploi : le Groupe s'engage à favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap. Quel que soit le handicap, l'objectif est de permettre aux personnes en situation de handicap de travailler en milieu ordinaire au besoin avec adaptations des postes ou la mise en œuvre de mesures spécifiques ;
- pilotage et au suivi de la mise en œuvre de la politique en faveur des personnes en situation de handicap : le référent Diversité et Inclusion du Groupe est chargé d'animer et suivre la mise en œuvre de la charte handicap et des « référents handicap » dans les pays et de son animation au quotidien.

Par ailleurs, en France, des mesures ont été négociées en 2019 avec les partenaires sociaux, pour encourager l'emploi des personnes en situation de handicap et des actions de sensibilisation sont réalisées en direction des managers et des salariés.

Le groupe Elis emploie en France 681 personnes en situation de handicap dans ses sites, ce qui représente 6,3 % de ses collaborateurs permanents et une progression de 5 % par rapport à 2021. À l'international, il est parfois difficile de comptabiliser précisément les collaborateurs en situation de handicap, compte tenu des réglementations locales.

Des actions sont également menées pour insérer des personnes présentant un handicap mental : accompagnement par leur tuteur et suivi spécifique des managers dans la mesure où ces personnes travaillent dans un environnement industriel avec des contraintes fortes en matière de sécurité.

Elis accueille également des salariés d'établissements et services d'aide par le travail (ESAT) dans le cadre de stages d'immersion en milieu ordinaire.

Elis conclut des contrats au titre de prestations confiées à des entreprises employant des personnes en situation de handicap. Il s'agit de prestations telles que le nettoyage, le traitement ou la réparation du linge, la réparation de chariots ou des cintres, l'achat de fournitures, l'entretien d'espaces verts.

En France, Le Jacquard Français de son côté fait confectionner certains de ses produits et les housses en chutes de tissu de sa nouvelle ligne de maroquinerie par des ESAT en France. De plus, dans le cadre de son projet « Workwear to Workwear » de recyclage de vêtements de travail pour réaliser un nouveau vêtement de travail, le Groupe travaille avec un ESAT en France pour délisser les tissus (retrait des points durs, …) et permettre ainsi son effilochage dans une étape ultérieure afin de recréer un fil.

En Espagne, le Groupe a créé deux centres d'emplois spécialisés qui emploient 66 % de personnes en situation de handicap :

- un centre dans la région de Madrid qui emploie 59 personnes dont 40 personnes en situation de handicap ;
- un centre dans le pays basque qui emploie 35 personnes dont 22 personnes en situation de handicap.

Ce sont de petites blanchisseries qui traitent le linge de clients hospitaliers ou de maisons de retraite, mais également le linge de clients qui nécessite une part de traitement manuel important.

Exemple de l'engagement d'AD3, filiale du Groupe spécialisée dans le linge de résident

L'association ADAPEI 77 dispose de 11 établissements de type Maison d'accueil spécialisée ou Foyer d'accueil médicalisé destinés à prendre en charge une population d'environ 400 résidents en situation de handicap moteur ou mental. En 2016, sous l'impulsion du Directeur général de l'association débute l'étude de l'implantation d'une nouvelle lingerie. Conformément aux valeurs de responsabilité sociale de l'association, ce projet vise surtout à proposer des emplois aux travailleurs en situation de handicap. Fort de son expertise en matière de conception et d'exploitation de lingeries spécialisées dans le traitement du linge personnel des résidents, AD3 a tout naturellement été choisie pour accompagner l'association dans la phase de mise en œuvre, allant des préconisations d'investissements, implantation, installation du matériel jusqu'à l'exploitation opérationnelle du site. Aujourd'hui, sous la supervision d'un chef de secteur, une équipe AD3 composée d'une responsable de blanchisserie et de trois lingères œuvrent en collaboration avec 14 travailleurs en situation de handicap encadrés par deux moniteurs d'atelier mis à disposition par l'association.

Aux Pays-Bas, le Groupe mène une politique active en matière d'emploi direct ou indirect (via les achats) de personnes en situation de handicap ou éloignées de l'emploi. Ainsi, en 2022 certains achats ont été réalisés auprès de fournisseurs employant des personnes éloignées de l'emploi : prestations de nettoyage des bureaux réalisées par des personnes disposant d'un handicap auditif et achats de bouquets de fleurs assemblés par des réfugiés ou des personnes en situation de handicap. Témoin de son engagement sur le sujet, le Groupe travaille sur ce marché à l'obtention d'une certification dédiée.

Perspectives

Le Groupe déploiera en 2023 des actions dans le cadre de sa charte diversité et inclusion et sa charte handicap.

Intégration de personnel peu qualifié

Actions mises en œuvre

Chacun des centres Elis cherche à tisser des liens particuliers avec les différents acteurs locaux de l'emploi. Ainsi, en France, des relations privilégiées sont menées avec Pôle emploi dans les différentes villes où le Groupe est implanté, mais également avec les missions locales. La méthode de recrutement par simulation proposée par Pôle emploi est utilisée depuis de nombreuses années dans différents sites du Groupe en France, de façon à recruter des personnes de profils variés.

En Suisse, lors de la publication d'annonces à l'office de l'Emploi, une priorité est donnée pendant sept jours aux personnes peu qualifiées. Au Danemark, le Groupe participe au programme *Women in jobs* qui vise à accompagner des femmes issues de l'immigration à trouver un emploi, en combinant des périodes d'enseignement et de stage. Le centre de Taastrup a ainsi accueilli plusieurs femmes en 2021 pendant six semaines dans le cadre de leur parcours.

En Allemagne et au Danemark, les outils de recrutement ont été adaptés pour faciliter les candidatures de ces profils.

Enfin, de nombreux sites du Groupe, proposent à leurs collaborateurs étrangers des formations linguistiques dans la langue du pays, afin de les accompagner dans leur intégration au sein des équipes Elis et dans la communauté locale.

Les Centres Elis en Europe se sont également mobilisés en 2022 pour offrir un emploi à 325 Ukrainiens.

Attirer les jeunes

Actions mises en œuvre

Les actions du Groupe afin d'attirer les jeunes sont plus particulièrement détaillées en section 3.4.3 « Attirer et développer nos salariés », et s'appuient notamment sur une visibilité accrue dans les médias et outils plébiscités par les jeunes générations, le développement de partenariats ciblés ou le développement de parcours de carrière spécifiques pour les jeunes diplômés.

Du fait de sa culture d'entreprise et de ses valeurs, le Groupe propose de plus, des parcours à progression rapide pour les jeunes diplômés, leur offrant autonomie et responsabilité, avec rapidement des opportunités d'encadrement.

3.4.5 Respecter les droits humains et du travail

Contexte

Les droits humains sont un sujet essentiel. Leur respect, leur promotion ainsi que la prévention de leurs violations sont au cœur de la responsabilité sociale des entreprises. Le Groupe est concerné par la prise en compte des droits humains fondamentaux au même titre que toutes entreprises et leur chaîne de valeur.

Politique : objectifs et performance

Le groupe Elis a formalisé ses engagements dans le cadre du Code éthique autour des valeurs du Groupe : intégrité, responsabilité, exemplarité dans son environnement commercial et respect de chacun de ses collaborateurs. Le Code éthique et ses principes s'appliquent à l'ensemble du Groupe, à toutes les activités de celui-ci, que ce soit avec ses salariés ou dans la conduite des affaires avec ses fournisseurs, ses clients et parties prenantes ou dans ses activités avec tout autre acteur.

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

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies et la Convention européenne des droits de l'Homme ;
- la Convention des Nations unies sur les droits de l'enfant ;
- le Pacte mondial des Nations unies.

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

En outre, soucieux du bien-être de ses collaborateurs, le Groupe veille au respect de l'ensemble des normes sociales applicables en droit du travail dans chaque pays où il est présent, ainsi que des grands textes internationaux tels que les Conventions de l'Organisation internationale du travail et celles protectrices des droits de l'enfant.

Le plan de vigilance mis en place par le Groupe en application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre est plus particulièrement présenté en section 4.4 « Plan de Vigilance ». Au titre des mesures mises en place dans le cadre du plan de vigilance, le Groupe dispose, en particulier, d'une charte achats responsables et éthiques (autrement intitulé « Code de conduite des fournisseurs ») détaillant les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits de l'Homme, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement. Ce document s'appuie sur le Pacte mondial des Nations unies, les conventions fondamentales de l'OIT, la loi britannique sur la lutte contre la corruption (UKBA) et la loi française Sapin 2 et traite des droits de l'Homme, des conditions de travail, de la protection de l'environnement et de la réglementation applicable en matière de lutte contre la corruption.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Respecter les droits Humains et du travail	Part des salariés permanents implantés dans des pays sans risques Droits de l'Homme (a)	98 %	98 %	98 %
	Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risques Droits de l'Homme (a)	99 %	99 %	99 %

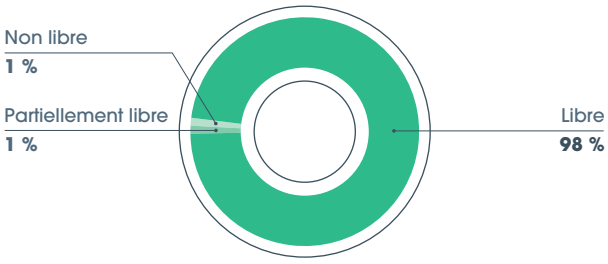
(a) Source : Freedom House.

Respecter les droits humains dans nos opérations

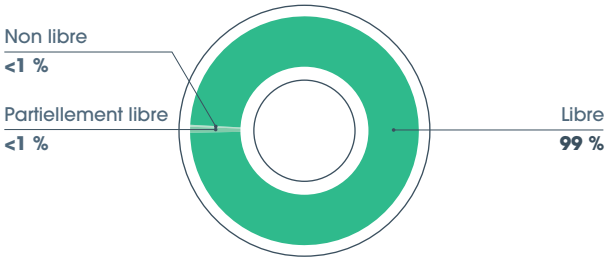
Actions mises en œuvre

Le Groupe est principalement implanté dans des zones géographiques sans risques Droits de l'Homme (« libres ») selon la source *Freedom House*. Ainsi le Groupe dispose de 98 % de ses effectifs permanents dans ces zones et y réalise 99 % de son chiffre d'affaires.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PERMANENTS SELON LE NIVEAU DE RISQUE DROITS DE L'HOMME(1)



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SELON LE NIVEAU DE RISQUE DROITS DE L'HOMME(1)



(1) Source : Freedom House.

Sensibilisation et communication

La large diffusion du Code éthique au sein du Groupe permet à ce dernier de s'assurer que ses collaborateurs sont informés de l'existence et du contenu de la politique du Groupe en la matière, et notamment en termes de travail des enfants, de travail forcé, de conditions de travail décentes (santé et sécurité, temps de travail, salaires et avantages, harcèlement, confidentialité des données) ou encore d'égalité des chances (non-discrimination, diversité et inclusion, développement des compétences). Les actions et politiques du Groupe en matière de conditions de travail et d'égalité des chances sont plus particulièrement détaillées dans les sections précédentes de la présente déclaration de performance extra-financière.

En sa qualité de signataire du Global Compact, le Groupe réaffirme ainsi chaque année ses engagements et rend compte de ses progrès dans le cadre de sa communication sur le progrès sur quatre principes fondamentaux : le respect des droits de l'Homme, le respect des normes de travail, la lutte contre toute forme de corruption et le respect de l'environnement.

Procédure d'alerte

Depuis 2018, le Groupe s'est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis. Ce dispositif est plus particulièrement présenté en section 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ».

Aucun incident n'a été reporté via le dispositif d'alerte en lien avec une violation des droits humains en 2022. Si une violation devait être signalée, elle serait alors étudiée et un plan d'action associé mis en œuvre.

Travail des enfants

Le Groupe est particulièrement vigilant au respect des droits de l'enfant et est d'ailleurs signataire du Global Compact depuis plus de 10 ans. Fidèle à ses valeurs d'égalité des chances, le Groupe s'attache de plus à accompagner les jeunes dans le développement de leurs compétences et leur intégration dans le monde professionnel.

En 2022, le Groupe a rappelé qu'Elis n'autorise pas les personnes âgées de moins de 18 ans à travailler dans ses établissements, à l'exception des emplois d'été et des stages ou contrats d'apprentissage, encadrés par des règles spécifiques et n'autorise pas ces recrutements dans le cadre de contrat à durée indéterminée.

En 2022, le Groupe a ainsi embauché 334 jeunes dans le cadre de contrats d'apprentissage, d'emplois d'été ou de contrats courts. Certains de ces jeunes, dont la qualité du travail a été reconnue notamment à la suite d'apprentissages réussis, ont été embauchés ensuite.

Ces contrats sont strictement encadrés par les réglementations en vigueur et des conventions écoles le cas échéant.

Engagement en matière de prévention du harcèlement moral

Elis interdit toute attitude qui peut porter atteinte à la dignité des personnes, en particulier toute forme de harcèlement. Des procédures pour traiter de telles situations et des sensibilisations sont prévues localement, en plus de la procédure d'alerte globale du Groupe présentée en section 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ». Ainsi :

- les Pays-Bas ont mis en place un « numéro vert » que les employés peuvent utiliser s'ils sont victimes d'agression/discrimination ou tout comportement inapproprié/indésirable dont il est victime au travail. Ils peuvent également saisir un comité externe ;
- en France, des mesures ont été prises dans le cadre des accords de prévention des risques psychosociaux ;
- en Allemagne, au sein de centres des personnes référentes ont été désignées et le management sensibilisé ;
- au Danemark, les salariés ont accès à une plateforme rappelant la politique du Groupe et la procédure à suivre en cas de harcèlement ou d'agissements sexistes.

Assurer des conditions de travail décentes

Actions mises en œuvre

L'organisation générale

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

Compte tenu de la nature des services fournis aux clients, en France, certains collaborateurs peuvent être amenés à travailler de nuit, l'organisation du travail de nuit étant strictement encadrée par des accords spécifiques conclus au niveau des entités concernées. De la même manière, quelques collaborateurs peuvent être amenés à travailler le dimanche, dans le cadre des exceptions prévues par la loi. Dans les autres pays, selon la réglementation applicable, le temps de travail est régulé par la loi ou le contrat de travail.

Les conditions de travail, droit local et négociations

Les éléments associés aux conditions de travail et au dialogue social sont plus particulièrement détaillés dans les sections précédentes. Par ailleurs le Groupe s'engage à respecter les réglementations en matière de conditions de travail (temps de travail, repos, congés…), en sa qualité de signataire du Global Compact et reporte annuellement sa performance et progrès sur ces sujets.

Restructurations et réorganisations

Le Groupe doit constamment faire évoluer ses sites afin d'améliorer ses performances opérationnelles et les conditions de travail de ses salariés.

Dans le cadre du développement de sa croissance, le Groupe construit de nouveaux sites opérationnels et des extensions (Danemark, France, Pologne, Portugal…), permettant aux salariés de bénéficier d'un meilleur environnement de travail.

Aucune restructuration n'a été réalisée ces dernières années.

3.5 SOCIÉTÉ

3.5.1 Proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène, au bien-être, à la protection et à réduire les consommations de ressources

Contexte

Vertueux par nature, le modèle d'affaires déployé par Elis depuis plus de 75 ans et dans 29 pays lui permet de concilier performance et engagement environnemental en répondant aux besoins de ses clients en matière d'hygiène, de bien-être et de protection, tout en les aidant à atteindre leurs objectifs environnementaux et sociaux.

En effet, fort de son expérience dans le secteur de la Santé (environ 30 % de son chiffre d'affaires), le Groupe a développé dans plusieurs pays une expertise répondant aux besoins spécifiques de l'hygiène et propose des gammes de produits adaptées à ces enjeux, par exemple des solutions d'hygiène pour les publics les plus vulnérables ou les environnements les plus sensibles, ou des solutions pour les besoins essentiels d'hygiène des clients, des résidents, patients, visiteurs et utilisateurs de ses produits. Le Groupe propose également des produits pensés pour assurer le bien-être de ses utilisateurs, qu'ils s'agissent d'employés, de patients ou de visiteurs.

Enfin, certains produits et services du Groupe contribuent à protéger les personnes de leur environnement (notamment vêtement de travail ou équipement de protection individuel) ou à protéger le milieu externe des personnes (notamment dans le cadre des activités Cleanroom).

De plus, du fait de son modèle d'économie basé sur l'économie de fonctionnalité, le Groupe propose des solutions moins consommatrices de ressources à ses clients et donc moins impactantes (voir section 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire »).

Gouvernance

Répondre aux besoins et aux enjeux de ses clients est une priorité pour le Groupe. Conscient de son expertise en matière d'hygiène, de bien-être et de protection, et face aux enjeux actuels environnementaux, le Groupe travaille à accompagner ses clients et à leur proposer des solutions et services toujours plus adaptés et plus responsables.

L'ensemble du Groupe est ainsi mobilisé au quotidien pour répondre à ces enjeux.

Politique : objectifs et performance

Le Groupe propose des services circulaires à ses clients et utilisateurs de ses produits qui contribuent à l'hygiène, le bien-être et la protection et à réduire les consommations de ressources. Le Groupe vise ainsi à apporter ses solutions sûres et durables au plus grand nombre.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Proposer des solutions plus responsables et qui contribuent à réduire les consommations de ressources	Part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité	88 %	89 %	88 %
Apporter des solutions d'hygiène renforcée pour les publics les plus vulnérables ou pour les environnements les plus sensibles	Nombre de résidents servis par Elis dans les 3 principaux pays (Allemagne, France, Irlande)		114 270	120 710
Assurer la mise à disposition de systèmes d'hygiène essentielle pour les clients, résidents, patients, utilisateurs ou visiteurs	Part du chiffre d'affaires des activités Sanitaires et Boissons	10 %	10 %	8 %
Protéger les travailleurs	Part du chiffre d'affaires Vêtements de travail et Cleanroom	38 %	38 %	34 %

En 2022, l'engagement du Groupe à proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène, le bien-être et la protection et à réduire les consommations de ressources s'est poursuivi, couvrant une part importante de ses activités d'une part et en constante augmentation d'autre part, portée par la croissance globale du Groupe.

Proposer des solutions plus responsables et qui contribuent à réduire les consommations de ressources

Actions mises en œuvre

Le groupe Elis est engagé dans l'économie circulaire depuis plus de 75 ans, notamment via son modèle d'affaires basé sur la vente de l'usage d'un produit plutôt que sur la vente du produit lui-même (économie de la fonctionnalité). Au-delà de l'économie de la fonctionnalité, le Groupe travaille sur d'autres champs de l'économie circulaire comme la réutilisation, la réparation, le reconditionnement ou le recyclage afin de prolonger la durée de vie de ses produits et ainsi garder en utilisation les matières le plus longtemps possible.

Le groupe Elis est convaincu que le modèle d'économie circulaire, notamment en réduisant les consommations de ressources naturelles et en maintenant en utilisation les produits, est une solution durable pour répondre aux enjeux environnementaux actuels et aux limites de la planète.

Le modèle d'Elis et son approche pour répondre à ces enjeux sont plus particulièrement présentés en section : 3.3.1 « Être acteur de l'économie circulaire » et 3.3.2 « Éco-concevoir nos produits et services ».

Apporter des solutions qui contribuent à l'hygiène pour tous les publics

Actions mises en œuvre

Une expertise reconnue dans le domaine de l'hygiène et de la santé

Le Groupe dispose d'une expertise forte en matière d'hygiène et de santé. Le Groupe réalise environ 30 % de son chiffre d'affaires dans ce secteur.

Ainsi, Elis accompagne de nombreux établissements de santé qui nécessitent du linge d'hébergement et des vêtements professionnels à l'hygiène irréprochable. Cette expertise en matière de santé et d'hygiène concerne la prise en compte des besoins des patients, des résidents ainsi que des professionnels de santé, aussi bien dans le secteur sanitaire que médico-social. Elis met à disposition des produits qui respectent les normes d'hygiène strictes qui s'appliquent à ce secteur, pour limiter les risques de contamination croisée. Ces lieux de vie en collectivité, qui rassemblent des personnes vulnérables, très âgées, très jeunes, en situation de handicap ou atteintes d'une maladie, nécessitent en effet une vigilance accrue en termes d'hygiène.

Lavage industriel ou à la maison : quelle solution est la plus adaptée ?

Pour conserver les protections associées aux équipements de protection individuel (EPI) et assurer la santé et sécurité des porteurs, des conditions particulières de lavage et séchage doivent être mises en œuvre. Dans certains pays, il existe également des normes relatives au nombre de lavages. Un entretien pris en charge par un professionnel permet ainsi d'assurer la conservation des propriétés de protection de ces équipements et le respect des réglementations.

De façon plus générale concernant les vêtements de travail, l'entretien réalisé en blanchisserie industrielle contribue à assurer un lavage optimal en terme d'hygiène voir de désinfection, selon les besoins. Cet entretien adapté permet notamment d'éviter des risques de contamination croisée pour le linge personnel.

Le Groupe intervient de plus pour des secteurs d'activité nécessitant des niveaux d'exigences particulière. C'est notamment le cas des activités de Cleanroom ou auprès d'acteurs de l'agroalimentaire, de la pharmaceutique, micro-électronique ou industries des sciences de la vie.

De plus, pour les résidents en situation de handicap, les maisons de retraite ou les structures d'accueil pour la petite enfance. Le Groupe propose des services spécifiques d'entretien du linge personnel via son activité de linge de résident.

Le Groupe dispose également de 45 sites certifiés RABC en France et en Belgique (système de management au regard des risques de contamination biologique du linge) afin de répondre aux exigences de ses clients.

Des produits pour assurer l'hygiène des personnes et contribuer à assurer la santé de tous

Le Groupe propose des services permettant de contribuer à la lutte contre les risques sanitaires et de contamination, notamment via des distributeurs de savons ou gel hydroalcoolique. Cette activité du Groupe a notamment connu un essor particulier pendant la crise sanitaire.

Depuis, Elis a continué d'accompagner ses clients dans un contexte sanitaire exigeant, avec des solutions d'appareil sanitaire *No Touch,* produits en très grande partie par sa filiale Kennedy au Royaume-Uni. Ces distributeurs associés, au service d'Elis, ainsi qu'au support d'Elis pour apporter de la pédagogie sur l'hygiène des mains aux utilisateurs, permettent aux clients de protéger leurs employés, clients ou patients. Des systèmes de pédales sur certaines des fontaines ont également pu être proposés.

Le Groupe propose également des distributeurs automatiques de vêtements (DAV). Ces dispositifs sans contact, permettant aux porteurs un accès simplifié à ses tenues, pliées ou sur cintre. Grâce à sa carte indiquant sa dotation autorisée, l'employée retire les vêtements dont il a besoin à sa prise de poste, et les dépose au sale en fin de journée.

Un service pour assurer les besoins essentiels en matière d'hygiène pour les clients, résidents, patients, utilisateurs ou visiteurs

Le Groupe propose également des produits dans sa gamme sanitaire permettant à ses clients une gestion facilitée des stocks de produits répondants aux besoins essentiels en matière d'hygiène (papier toilette par exemple). Au-delà de la mise à disposition de ces produits et de leurs consommables, le Groupe via ses prestations de service et en développant des produits équipés de réserve, contribue sans cesse à assurer un service sans rupture à ses clients et utilisateurs, à accroître l'autonomie des appareils et à limiter les déchets en réduisant le gaspillage de consommables. En 2022, le Groupe a ainsi étendu sa gamme de produits équipés de réserve sur ses marchés, notamment avec de nouveaux distributeurs de savon ou de papier.

Travailler au bien-être des personnes et contribuer à protéger les travailleurs

Actions mises en œuvre

Ergonomie des produits pour contribuer au bien-être des employés

Elis propose différents produits qui permettent une amélioration de l'ergonomie au travail, contribuant ainsi à la santé de ses clients et des utilisateurs de ses produits, par exemple :

- **tapis Ergo :** un tapis « anti-fatique » pour les postes en station debout qui limite les chocs dus au piétinement et diminue les douleurs de dos et d'articulation ;
- **balai Sloopy :** un balai spécialement conçu, plus léger et avec un manche et une connectique incurvés afin de faciliter le nettoyage des sols et limiter les rotations du poignet ;
- **housse de couette :** des tailles facilement identifiables par un fil de couleur, avec une confection spécifique afin de faciliter leur mise en place sur le lit (réversibilité, forme droite, ouverture en pied de housse sur toute la largeur et passe-mains) ;
- **collection Régencia :** pour les femmes de chambre : un design spécifique pour plus de confort et l'utilisation de fibre Tencel pour mieux réguler la transpiration et neutraliser les odeurs.

Hygiène et protection des employés

Elis habille chaque jour plusieurs millions de travailleurs dans le respect de l'hygiène et des normes en vigueur. Elis permet ainsi à des millions d'employés de travailler dans des conditions de sécurité et confort optimales. Le Groupe réalise 34 % de son chiffre d'affaires sur ce secteur en 2022. Sur le secteur Industrie, Commerce et Services, cela représente plus de 3,8 millions de porteurs.

Elis a notamment développé une expertise dans le développement et l'entretien d'équipements de protection individuelle (EPI), par exemple, contre les risques :

- liés aux activités de soudure ;
- de chaleur et flammes ;
- de projections limitées de produits chimiques liquides ;
- des dangers thermiques liés à l'arc électrique ;
- de mauvaise visibilité ;
- de risques sanitaires.

Les systèmes de traçabilité en place permettent le suivi du nombre de lavages réalisés et d'assurer le maintien des propriétés de protection des EPI, selon les normes en vigueur dans chaque région.

En plus d'apporter un service contribuant à protéger le salarié de son environnement, les services proposés par le Groupe lui permettent de limiter les risques de contamination de son lave-linge personnel et potentiellement du linge de son foyer.

3.5.2 Satisfaire et engager nos clients

Contexte

La création en 2015 d'une direction de l'expérience client au sein de la direction marketing traduit la volonté renforcée du Groupe d'adopter une démarche plaçant le client au cœur de ses préoccupations. Cette volonté est notamment incarnée par le programme de Satisfaction Client « 5 stars » qui mobilise l'ensemble des collaborateurs autour de cinq engagements majeurs :

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

De plus, le Groupe travaille sur ses outils de communication à destination de ses clients afin de communiquer les engagements du Groupe, répondre aux attentes de ses clients et les accompagner dans des choix plus responsables.

Gouvernance

Le programme de satisfaction du client, nommé Satisfelis, est piloté par une équipe dédiée au siège d'Elis qui est en étroite collaboration avec des référents locaux. Le pilotage s'effectue à un niveau central afin de standardiser au mieux les outils de mesure, permettre un benchmark international et partager les bonnes pratiques. Le référent local qui est expert de son pays et proche des préoccupations spécifiques de ses clients est en mesure d'exploiter les résultats et d'avoir une action locale adaptée.

La direction de la communication est en charge du développement et du déploiement de tous les outils de communication du Groupe, y compris en lien avec la RSE. Dans cette optique, des échanges hebdomadaires ont lieu entre la direction de la communication et la direction RSE. Les projets sont menés conjointement et sont présentés régulièrement aux responsables communication de chaque pays. La direction de la communication s'assure ainsi que les pays du Groupe utilisent les mêmes outils.

Politique : objectifs et performance

La satisfaction des clients est une des priorités du Groupe qui s'est fixé l'objectif d'atteindre 87 % de clients satisfaits. Les pays ou les agences peuvent quant à eux se fixer des objectifs locaux plus ambitieux afin de progresser toujours plus. En 2022, le Groupe a atteint son objectif avec 88 %.

Conscient de l'importance des partenariats sur les sujets de RSE et pour faire face aux enjeux actuels, le Groupe vise à toujours engager davantage ses clients sur ces sujets, en leur présentant les engagements du Groupe en la matière, les bénéfices des modèles d'économie circulaire, ou en leur proposant des alternatives plus responsables.

Indicateur clé de suivi		2020	2021	2022
Satisfaire nos clients	Viser un taux de satisfaction > 87 %	86 %	87 %	88 %

Satisfaire nos clients

Actions mises en œuvre

Soucieux d'écouter au mieux la voix de ses clients, le programme Satisfelis est composé de plusieurs dispositifs adaptés aux différences culturelles ou aux besoins de certaines typologies de clients :

- un dispositif par téléphone actif tout au long de l'année (France, Espagne, Brésil…) ;
- un dispositif par mail actif tout au long de l'année (Danemark, Pays-Bas…) ;
- des dispositifs ad hoc (clients Cleanroom, entreprises de propreté…).

Ces dispositifs ont tous la même ambition : offrir des résultats actionnables pour répondre aux attentes des clients locaux et faire progresser Elis. Pour y parvenir, trois principes essentiels sont recherchés :

- l'envoi d'une notification à l'agence locale tout de suite après une enquête ;
- l'appel systématique des clients insatisfaits, par l'agence locale, pour comprendre les enjeux et mettre en place des actions correctrices sur le long terme ;
- l'exécution d'une seconde enquête auprès des clients insatisfaits afin de s'assurer que la solution apportée par l'agence répond à leurs attentes.

Intégrés au centre de ce programme unique, trois centres d'appels pilotent la production :

- l'un situé à Villeurbanne, près de Lyon qui fait partie intégrante du groupe Elis ;
- deux autres, à Barcelone et Londres, qui sont gérés par un partenaire historique.

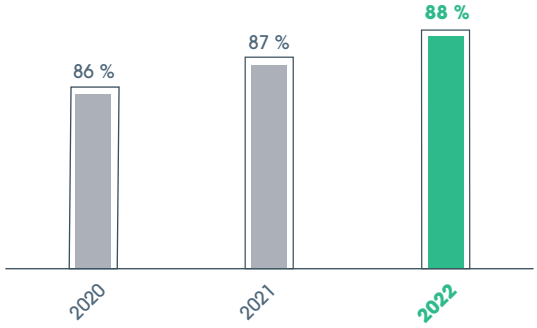
Les téléconseillers ont une position neutre et ne sont pas rémunérés sur le niveau de satisfaction de leurs enquêtes. Leur rôle est clé puisqu'ils ont pour mission de collecter la voix du client de la manière la plus précise et factuelle. À la fin de chaque enquête, ils prennent le temps d'ajouter des remarques complémentaires pour toujours offrir aux agences le retour le plus complet.

Selon les années, entre 45 000 et 50 000 enquêtes sont réalisées à travers le monde.

Depuis janvier 2022, un indicateur unique « taux de satisfaction » est utilisé dans le Groupe pour piloter la satisfaction client. C'est un indicateur simple, actionnable et qui s'adapte aux différences culturelles. Mesurer le même indicateur dans tous les pays permet ainsi de disposer d'un taux de satisfaction client harmonisé.

En 2022, le taux de Satisfaction est de 88 %.

PROGRESSION DU TAUX DE SATISFACTION CLIENT



Adapter les actions à chaque territoire au plus proche de nos équipes et de nos clients

Pour une adaptation locale des résultats, l'ensemble des collaborateurs du Groupe a accès via un portail dédié aux résultats des enquêtes conduites sur leur portefeuille, leur agence, leur région ou leur pays.

Chaque acteur local a ainsi la possibilité d'avoir une vision par client ou une vision plus globale. Cette vision plus globale lui permet de contrôler la qualité d'un service (Vêtement de travail par exemple) et les motifs d'insatisfaction mis en exergue.

Pour une vision plus internationale, une analyse Groupe est effectuée et communiquée à l'ensemble des pays et du management. Cette vision centrale permet de mettre en avant des tendances générales et peut générer des actions plus transverses.

Grâce aux notifications transmises à l'agence dès la fin de l'enquête, les opérationnels de chaque usine sont en mesure d'identifier en temps réel les réclamations clients. Les clients doivent être recontactés sous 24 heures afin d'en accuser réception de la réclamation et mettre en place un plan d'action immédiat et personnalisé.

Des plans d'action nationaux ou Groupe peuvent être mis en place le cas échéant, par exemple pour réduire les temps de mise en place des produits.

Perspectives

Chaque année les clients prennent du temps pour répondre aux sollicitations d'Elis et la prise en compte de leurs retours permet au Groupe de s'améliorer.

En complément des optimisations du dispositif Satisfelis, le Groupe envisage de déployer des dispositifs d'écoute client complémentaires afin de mieux évaluer certains moments clés du parcours client.

Communiquer de manière responsable et engager nos clients

Actions mises en œuvre

Accompagner nos clients vers l'économie circulaire et des offres plus responsables

Le Groupe travaille continuellement à engager ses clients à passer sur des modèles basés sur l'économie de la fonctionnalité (« location-entretien »). Ainsi, tous les supports du Groupe incluent des éléments liés aux bénéfices de l'économie circulaire et les équipes de vente sont sensibilisées à ce sujet. Les présentations commerciales du Groupe mettent de plus en avant les avantages de la location-entretien comparée à l'achat ou à des solutions à usage unique. Cet état d'esprit fait partie de l'ADN du Groupe. À titre d'exemple, depuis le rachat de sa filiale au Brésil, le Groupe a progressivement transféré son portefeuille de clients de solution d'entretien (environ 50 % de son chiffre d'affaires en 2014) à des solutions de location-entretien (près de 85 % de son chiffre d'affaires).

Au-delà d'engager ses clients vers des modèles d'affaires plus soutenables, le Groupe travaille à leur conseiller des alternatives de produits et services plus responsables. Ainsi, les présentations des offres produit intègrent une mise en avant de caractéristiques liées au Développement durable. (offre bio-équitable, Ecolabel, utilisation de fibres recyclées, gourdes réutilisables…). De cette façon, les clients sont informés des options plus responsables qui peuvent leur être proposées.

En 2022, le Groupe a également lancé une nouvelle gamme de produits sanitaires en plastique recyclée : la gamme Phoenix (voir 3.3.2 « Éco-concevoir nos produits et services »). Afin d'accompagner la transition de ses clients, le Groupe propose cette solution au même prix que la gamme standard.

Enfin, des outils pédagogiques (brochures, présentations powerpoint, vidéos) pour sensibiliser et engager les clients sur les sujets RSE ont été développés sur des thèmes variés, comme : « qu'est-ce que le commerce équitable ? » ; « Qu'est-ce que le coton/le café biologique ? » ; « Comment le polyester est-il recyclé pour en faire du tissu ? ».

Afin de mieux comprendre les attentes des clients en matière de Développement durable mais également de mieux y répondre, le Groupe a initié fin 2021 une étude. Des entretiens avec les forces de vente ont ainsi été réalisés dans quatre pays (France, Suède, Royaume-Uni et Pays-Bas) ainsi qu'avec les directions commerciales Groupe. Cette étude a notamment conduit au développement d'outils spécifiques (vidéos explicatives sur les bénéfices des modèles circulaires, supports de présentation, supports de formation pour les forces de ventes…). Le déploiement de ces modules de formation a commencé à l'été 2022 et sera poursuivi en 2023.

Promouvoir les services circulaires et leurs bénéfices

Le Groupe a réalisé une analyse de cycle de vie afin de comparer l'impact environnemental d'un pyjama de bloc opératoire jetable et celui d'un pyjama réutilisable. Les résultats montrent que le pyjama jetable dispose d'un impact plus important que le pyjama réutilisable. En effet, bien que le coton utilisé dans les pyjamas réutilisables nécessite davantage d'eau pour être produit par rapport au polypropylène utilisé dans le pyjama jetable, celui-ci dispose d'un impact plus important en fin de vie. En moyenne, sur quatre ans, un médecin utilisera 940 pyjamas jetables contre seulement 15 réutilisables.

Les résultats de cette analyse de cycle de vie ont été largement communiqués auprès des parties prenantes du Groupe et fait l'objet de supports de communication dédiés et pédagogiques (infographie simplifiée ou vidéo didactique).

Accompagner nos clients et utilisateurs vers des comportements plus responsables

Afin de sensibiliser les clients aux enjeux liés aux produits, des analyses de cycle de vie peuvent être réalisées en partenariat avec des clients. Ce travail conjoint permet d'accroître la connaissance de chacun, et d'accompagner la prise de décision vers des solutions plus respectueuses de l'environnement. Le Groupe utilise également des *nudges* pour sensibiliser les clients et utilisateurs des produits à une meilleure utilisation. C'est notamment le cas sur le linge afin d'optimiser sa durée de vie. Ces *nudges* peuvent prendre la forme d'affiches, de stickers ou de tapis à messages visibles chez les clients.

Travailler main dans la main avec les clients pour réduire les pertes de linge : « Healthcare Textile Improvement Program » au Royaume-Uni :

Le linge perdu, mal utilisé ou jeté, au-delà de pouvoir générer des coûts supplémentaires, peut engendrer des impacts environnementaux significatifs. Au Royaume-Uni, Elis a estimé que ces pertes ou mauvaises utilisations pourraient couvrir l'équivalent de 190 000 courts de tennis. C'est pourquoi une initiative a été lancée sur ce marché : « Healthcare Textile Improvement Project » (HTIP). L'objectif de ce projet, en partenariat avec les clients, est de comprendre les raisons de la perte de linge et de réduire ces pertes de 30 %.

Une campagne de communication axée autour de 4 R « Rent it, Respect it, Return it, Reuse it » a notamment été déployée afin d'engager les clients et d'assurer l'adhésion et les changements de pratiques de l'ensemble des parties prenantes (personnel, patients, direction…).

Communiquer de manière responsable

Afin d'engager toujours davantage ses parties prenantes sur les sujets liés au Développement durable, le Groupe promeut ses engagements en la matière, les bénéfices des modèles d'économie circulaire ou propose des alternatives produits plus responsables.

Le Groupe veille également à intégrer au quotidien les principes de communication responsable. En 2022, une formation aux équipes communication de l'ensemble du Groupe a été réalisée en ce sens. La formation a notamment porté sur l'aspect graphique et textuel des contenus liés à la RSE et rappelé les bonnes pratiques en matière de communication responsable (allégations argumentées, …). Un guide de communication responsable a ainsi été réalisé reprenant ces éléments et bonnes pratiques.

Le Groupe travaille à choisir le meilleur média pour ses communications. Ainsi, les impressions se font le plus souvent sur du papier provenant de forêts gérées durablement et le Groupe privilégie des supports digitaux pour remplacer le papier. En 2022, le Groupe a orienté son choix de cadeaux de fin d'année vers des objets plus responsables : matières recyclées ou recyclables, fabrication européenne quand cela est possible.

3.5.3 Travailler de manière responsable avec les tiers

Contexte

Depuis 2006, l'engagement du Groupe est détaillé dans une charte achats responsables et éthiques, également appelé Code de conduite des fournisseurs, qui décrit les relations d'Elis avec ses fournisseurs dépassant le simple achat de biens et de services. Les directions des achats jouent un rôle important en sélectionnant des fournisseurs de produits et de services dans le monde entier. La priorité du groupe Elis est de garantir la qualité des produits livrés dans une démarche responsable et éthique. En 2022, près de 40 % des achats du Groupe sont réalisés en Europe.

Le Groupe scinde ses achats en trois segments : les achats directs (textile et hygiène et bien-être), indirects et industriels. Les achats indirects (énergie, IT…) et industriels (construction, machine…) sont principalement associés à de grandes entreprises européennes produisant en Europe et présentent des facteurs de risques RSE limités. Les achats de produits textiles et d'appareils d'hygiène et de bien-être sont une préoccupation clé pour le Groupe. Le panel fournisseur est large et se compose de tiers gérés au niveau central dénommés « corporate » et de fournisseurs gérés au niveau local, c'est-à-dire au niveau des pays, voire des sites. Dans le cadre des achats textiles ainsi que des produits d'hygiène et de bien-être, Elis s'approvisionne principalement en Europe (45 %), en Asie (19 %) et en Afrique (15 %). De plus, le Groupe dispose d'une usine de confection de vêtement de travail en Estonie (700 000 vêtements par an), d'une usine de production d'article de linge de table en France (Le Jacquard Français), et d'une usine de production d'appareils sanitaire (Kennedy).

L'analyse de risques des fournisseurs est principalement basée sur la localisation géographique de ces derniers. Cette analyse de risques intègre également la capacité des tiers à démontrer leur engagement sur l'évaluation des responsabilités sociétales et environnementales et leur impact stratégique dans le business du groupe Elis. Ce processus permet de garantir une relation d'affaires stable fondée sur des responsabilités sociales, éthiques et environnementales représentant les piliers du Code de conduite du Groupe

Gouvernance

Le Directeur achat du Groupe rend directement compte au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif.

La structure des achats et de leur responsabilité sont gérées au niveau du Groupe avec le support des acheteurs locaux basés dans chaque pays. L'équipe centrale des achats épaule les acheteurs sur l'évaluation et le suivi des fournisseurs sur les thèmes éthiques, sociaux ou environnementaux détaillés dans le Code de conduite des fournisseurs du Groupe.

Politique : objectifs et performance

Elis œuvre pour garantir une relation stable et de long terme avec ses fournisseurs en améliorant la gestion et la consolidation des relations tout en respectant les Droits humains et du travail au même titre que la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. De plus, Elis adhère aux huit conventions fondamentales de l'OIT.

Les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits de l'Homme, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement sont formalisés dans un Code de conduite fournisseur. Ce Code, d'autres documents d'orientation et les mesures qui en découlent permettent de réduire les risques de pratiques contraires à l'éthique. Il encourage de plus les fournisseurs à la prise en compte des défis environnementaux et à la mise en œuvre de certifications internationales reconnues en matière de droit social, d'environnement, de qualité ou d'énergie. Elis encourage de plus la certification Oeko-Tex standard 100 pour tous les textiles livrés.

Le Groupe s'est fixé pour objectif d'ici à 2025 de :

Disposer de 95 % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les trois dernières années

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Disposer d'une approche intégrée d'achats responsables	Part des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années ***(objectif 2025 : 95 %)***[b]	92 %	93 %	94 %
	Nombre d'audits RSE réalisés sur site pendant l'année[a]	14	28	36
	Part des acheteurs Groupe et pays ayant reçu une formation intégrant les enjeux RSE	19 %	38 %	75 %
	Part des acheteurs Groupe disposant d'objectifs intégrant la signature du Code éthique pour les contrats-cadres		100 %	100 %

(a) Depuis 2021, les audits sur site réalisés pour compte de tiers sont intégrés.

(b) Les dépenses de l'année 2021 sont prises en compte pour le calcul de cet indicateur.

En 2022, le Groupe a amélioré sa performance et a évalué 94 % des dépenses d'achats liés à des fournisseurs directs sur les trois dernières années.

Développer des relations d'affaires pérennes

Actions mises en œuvre

Des relations dans la durée

La direction des achats s'oriente naturellement vers de véritables partenariats, favorisés par la récurrence des collections et la stabilité des cycles de production. La plupart des fournisseurs ont établi et continuent d'entretenir une solide relation avec Elis, certains d'entre eux depuis près de 40 ans. Ces relations sont essentielles au succès à long terme du Groupe et à la satisfaction des clients.

Ainsi en 2022, sur le segment Textile (linge plat et vêtement professionnel), les relations commerciales ont été maintenues avec les tiers déjà engagés sur des accords-cadres. Le panel fournisseur a donc été préservé pour assurer la continuité. Concernant le segment hygiène et bien-être, la stratégie est demeurée similaire.

Approches partenariales

Le Groupe met en œuvre une approche partenariale auprès des fournisseurs. Cette approche partenariale peut notamment contribuer à développer de nouvelles solutions pour répondre aux enjeux actuels de Développement durable ou soutenir le Groupe dans sa stratégie RSE. C'est notamment le cas sur :

- le développement de nouvelles technologies de lessives permettant de réduire les consommations d'eau et d'énergie lors des processus de lavage ou l'identification et le développement de filières de recyclage pour ses produits en fin de vie ;
- le développement de nouvelles offres produits, avec par exemple la gamme sanitaire Phoenix en plastique recyclé ;
- ou la mise en place d'une approche partenariale du Groupe avec certains constructeurs automobiles et énergéticiens pour répondre à des appels à projets dans le cadre de subventions (ADEME en France par exemple) ou pour étudier les possibilités en matière de transition de flotte de véhicule vers l'électrique sur la base des informations remontées par l'outil d'optimisation des tournées (GLAD).

Contrats-cadres, Code de conduite et outil de référencement

Les exigences d'Elis vis-à-vis de ses fournisseurs sont définies dans le Code de conduite fournisseurs. Ce document s'appuie sur le Pacte mondial des Nations unies, les conventions fondamentales de l'OIT, la loi sur la lutte contre la corruption pour le Royaume-Uni (UKBA) et la loi Sapin 2 pour la France. Ce Code regroupe les engagements du Groupe Elis pour ses tiers et traite des droits de l'Homme, des conditions de travail, de la protection de l'environnement et de la réglementation applicable en matière de lutte contre la corruption. Il s'applique à l'ensemble des fournisseurs de rang 1 (sur les périmètres directs, indirects ou industriels), qu'ils soient de nouveaux partenaires ou des partenaires existants.

Plus spécifiquement, sur le segment vêtement professionnel, il est également signé par les fournisseurs de rang 2 (dans les cas où le tisseur est imposé au confectionneur par Elis, ce qui correspond à plus de 90 % pour les fournisseurs Groupe catalogue).

Lors de la signature ou du renouvellement d'un contrat-cadre, chaque fournisseur est invité à formellement signer le Code de conduite des fournisseurs. Sur le périmètre des achats directs et du Top 100 fournisseurs du Groupe, 73 % des tiers sont aujourd'hui signataires du Code de conduite des fournisseurs. La signature de de ce Code de conduite des fournisseurs pour les contrats-cadres fait partie intégrante des objectifs des acheteurs Groupe.

Depuis 2022, Elis a mis en place un outil S2C *(Source to Contract)* pour l'ensemble du Groupe, y sont notamment archivés des documents tels que les contrats-cadres, les Codes de conduite fournisseurs signés, ou encore les engagements REACH intégrés dans le cahier des charges qualité. Les fournisseurs du Groupe sont régulièrement évalués sur la mise en œuvre du Code de conduite au travers d'un questionnaire spécifique afin de disposer d'une démarche commune d'amélioration continue sur les pratiques sociales, éthiques et environnementales.

Formation de nos employés

L'équipe achat, incluant les acheteurs pays locaux, réalise un séminaire annuel au cours duquel une partie est dédiée au partage des nouvelles pratiques en termes de maîtrise de la chaîne de valeur et notamment du pilotage des fournisseurs dans une démarche d'achats responsables. En 2022, ce séminaire s'est notamment concentré sur le déploiement de la stratégie RSE du Groupe, le rôle et la contribution des achats à l'atteinte des objectifs, notamment en matière de Climat. De plus, dans le cadre du cursus interne de formation dédié aux acheteurs, une partie est dédiée aux achats responsables incluant notamment les enjeux d'éthique, d'anti-corruption, d'audits sociaux et de droits humains.

Les managers du service achats participent à la formation anti-corruption organisée par le service conformité du Groupe au cours de leur première année suivant leur prise de poste. De plus, les acheteurs Groupe et locaux suivent un parcours de formation développé avec un partenaire externe intégrant notamment un chapitre sur les achats responsables.

Disposer d'une approche intégrée d'achats responsables

Actions mises en œuvre

Évaluation des risques et des fournisseurs

Les fournisseurs d'achats directs, compte tenu de leurs spécificités, font l'objet d'évaluations particulières. L'évaluation des risques réalisée s'appuie sur des paramètres tels que la zone géographique, le niveau de risque (droits humains, corruption…), les volumes ou les enjeux associés aux produits concernés et la maturité du fournisseur en matière de RSE. Les zones géographiques sont ainsi classées en zone de risque élevé, modéré ou faible. La matrice ainsi réalisée définit la conduite d'un audit sur site par un organisme indépendant. La maturité des fournisseurs opérant dans des zones à risque modéré ou élevé est pré-évaluée sur la base d'un questionnaire donnant des informations détaillées sur leur positionnement au regard de standards internationaux comme les référentiels ISO 26000 ou SA 8000 et ISO 14001.

Depuis 2020, tous les fournisseurs évalués via un audit RSE sont suivis précisément afin de s'assurer que les plans d'actions correctifs identifiés sont mis en œuvre. Ces plans d'actions sont une base d'échange afin d'accompagner l'amélioration des pratiques chez les fournisseurs. En 2022, le Groupe a décidé de parfaire son évaluation de la chaîne d'approvisionnement du coton pour les fournisseurs en charge du tissage textile aussi bien sur le périmètre linge plat que sur celui du tissu utilisé pour le vêtement professionnel en ajoutant des contraintes et demandes complémentaires concernant l'origine des matières premières.

Les audits externes peuvent être commandités par Elis ou pour le compte d'autres tiers, si les standards satisfont les critères du Groupe. En particulier les audits SMETA ou BSCI sont reconnus par Elis. Le Groupe a pour objectif d'atteindre en 2025 95 % des dépenses d'achats liés à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les trois dernières années.

Le processus d'évaluation des fournisseurs du Groupe se base sur les dépenses de l'année précédente. Le calendrier est lui définit en fonction du cycle mais aussi de l'évolution de la dépense avec certains tiers. En effet, un fournisseur dont la dépense devient significative et situé dans un pays identifié à risque sera audité de façon prioritaire.

Ces audits RSE s'inscrivent dans la continuité du Code de conduite et traitent donc des éléments tels que l'hygiène et la sécurité du site de production, la gestion des déchets, l'analyse des effectifs pour confirmer l'inexistence d'employés mineurs ou de travail forcé, la gestion des salaires et avantages sociaux, les impacts environnementaux. À cette matrice d'audit formelle, s'ajoutent des aspects plus spécifiques liés au management de la qualité ou encore à l'application du Code de conduite du groupe Elis.

Elis s'assure ensuite de la mise en œuvre des plans d'action définis à la suite de ces audits, toujours dans une démarche d'amélioration continue. Une procédure de suivi plus particulière est systématiquement déclenchée si le niveau d'exigence du Groupe n'est pas atteint. Des actions correctives sont identifiées, un plan de mise en conformité est alors appliqué avec des délais définis et enfin un nouvel audit peut être organisé afin de confirmer la remise en conformité.

Tout nouveau fournisseur d'articles pour tout service ou produit Elis doit disposer d'une évaluation satisfaisante en termes de responsabilité sociale et environnementale pour être référencé. La politique de gestion de la RSE et la politique de gestion des fournisseurs d'Elis décrivent en détail la procédure de sélection des fournisseurs. Ce dispositif d'évaluation s'applique sur toute la chaîne de valeur des produits distribués par le groupe et notamment pour la grande majorité des vêtements de travail depuis le tisseur (fournisseur de rang 2) jusqu'au confectionneur (fournisseur de rang 1).

En 2022, 24 audits RSE ont été mandatés par Elis, 12 audits ont été réalisés sous l'initiative des tiers par un organisme accrédité. De plus, 8 fournisseurs directs sont labellisés SA 8000 ou ISO 26000.

Produits certifiés

Le fait de s'engager sur une chaîne d'approvisionnement permettant de proposer des produits certifiés permet d'assurer le respect d'exigences sociales et environnementales chez les tiers partenaires. Ce point est plus largement développé en section 3.3 « Planète et Produits ».

Perspectives

Dans une démarche d'amélioration continue sur la mise en œuvre du devoir de vigilance au sein du Groupe, un processus de suivi plus spécifique de toutes les non-conformités majeures ou significatives révélées par les audits mandatés par Elis a débuté en 2022. De façon plus générale, le Groupe a mis en place le contrôle du panel fournisseurs existant et une procédure est en cours de déploiement sur l'évaluation des fournisseurs prospects (cf. 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite d'affaires »). En 2023, le Groupe envisage de faire évoluer son Code de conduite fournisseurs afin notamment de mieux y intégrer les enjeux liés aux embargos, le changement climatique ou la chaîne de valeur du coton. De plus, le déploiement de l'outil S2C se poursuivra pour notamment continuer à fiabiliser le suivi des documents relatifs aux Achats pour tous les fournisseurs du panel, qu'ils soient gérés au niveau Groupe ou local.

3.5.4 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires

Contexte

La conduite éthique et responsable du Groupe est un gage de succès et de pérennité, et Elis est attaché à construire un lien de confiance avec ses parties prenantes internes et externes. Les principes de respect, d'intégrité, de responsabilité, et d'exemplarité constituent un pilier fondamental des engagements du Groupe, rappelés par ce dernier dans son Code éthique. Dans ce cadre, le Groupe s'inscrit dans le mouvement actuel de renforcement des attentes de la Société, du régulateur et des différentes parties prenantes à l'égard des opérateurs économiques en matière d'éthique, de transparence et de lutte contre la corruption.

Présent dans de nombreux pays et réalisant 69 % de son chiffre d'affaires consolidé à l'international, Elis est soumis à un nombre croissant de réglementations en matière d'éthique et visant notamment à lutter contre la corruption, le trafic d'influence, le blanchiment d'argent, l'esclavage moderne ou encore les atteintes aux droits humains. Un descriptif des principales réglementations contraignantes auxquelles le Groupe est soumis figure à la section 4.1.4 « Risques juridiques, réglementaires et fiscaux » du chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

Cette multiplicité d'enjeux et la nécessaire prise en compte des exigences et attentes locales sont intégrées dans les orientations stratégiques du Groupe, qui, de par ses valeurs, s'emploie à mettre en œuvre un programme de conformité adapté à chaque pays, le cas échéant, et visant à identifier, prévenir et atténuer les risques de corruption et de trafic d'influence, et reposant sur les textes de référence internationaux et les législations nationales en vigueur.

Elis a de plus pris des engagements volontaires en matière d'éthique, et est par exemple membre du Pacte mondial des Nations Unies, dont le dixième principe concerne la lutte contre la corruption.

Gouvernance

Les dirigeants du Groupe incarnent la culture d'intégrité du Groupe et portent notamment le message de « tolérance zéro » à l'égard de toute forme de corruption. Ce message est relayé à tous les niveaux managériaux du Groupe grâce notamment au Code éthique, préfacé par le Président du directoire.

Les grandes orientations du programme de conformité en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence ainsi que sa mise en œuvre font l'objet d'une revue et d'un examen par le comité exécutif. Le comité exécutif a ainsi été directement impliqué dans la préparation et la validation de la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, la détermination de certaines composantes essentielles du programme de conformité, et peut être sollicité pour se prononcer sur certaines décisions opérationnelles. En 2022 par exemple, le comité exécutif a été consulté sur la validation d'une politique Groupe d'uniformisation de l'évaluation de l'intégrité des tiers, permettant de s'assurer du soutien de l'ensemble des cadres dirigeants dans son implémentation.

La mise en œuvre du programme est placée sous la responsabilité de la direction juridique du Groupe. Durant l'exercice 2022, Elis a fait le choix de renforcer encore les ressources mobilisées sur ce sujet et de se doter d'un juriste conformité pour appuyer l'action du Responsable conformité Groupe, lui-même rattaché directement au Directeur juridique et *Compliance Officer*. L'équipe en charge de la conformité poursuit l'élaboration et l'amélioration continue du dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence, supervise l'implémentation à l'ensemble des activités et des collaborateurs du Groupe, et assure le reporting à l'instance dirigeante et au comité d'audit de la Société.

Dans le cadre de sa mission, la fonction conformité du Groupe s'appuie sur un réseau de référents anticorruption nommés dans chaque pays où le Groupe est actif. Ces référents sont, sauf exception, des employés du Groupe disposant d'un statut hiérarchique confirmé, soit spécialement dédiés à ce sujet comme cela est le cas dans certains pays, soit occupant par ailleurs d'autres fonctions au sein du Groupe. Quel que soit leur statut, les référents disposent des moyens d'action et de l'indépendance nécessaires à l'exercice de leur mission. La fonction conformité du Groupe veille, dans ce cadre, à impliquer les référents anti-corruption dans les mises à jour de la cartographie des risques de corruption, la veille sur les sujets de nature à nécessiter l'adaptation du programme aux spécificités réglementaires locales, la réalisation des enquêtes des incidents éthiques et l'assistance aux dirigeants locaux pour promouvoir les principes éthiques.

En outre, le comité d'audit, comité spécialisé du conseil de surveillance de la Société, assure le suivi régulier du dispositif de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence, ainsi que de l'efficacité des systèmes de contrôle et d'audit interne, et de l'avancée des plans d'actions.

Les questions fiscales sont dûment couvertes et gérées par une fonction fiscale Groupe, également rattachée à la direction juridique du Groupe. Le Groupe fait appel à des conseils externes dans le cadre de transactions importantes et lorsque l'expertise nécessaire n'est pas disponible en interne. La fonction fiscale Groupe interagit régulièrement avec les Directeurs administratif et financier de chaque pays afin de s'assurer de la bonne application de la stratégie fiscale du Groupe.

Politique : objectifs et performance

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

Ce programme est adapté aux spécificités propres à certains pays du Groupe. Ainsi, le dispositif existant pour l'ancien périmètre Berendsen en application notamment de la réglementation britannique en matière de lutte contre la corruption a par exemple été fusionné au sein du programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption du Groupe. De même, certains pays Elis font face à des obligations de conformité anticorruption renforcées, tel qu'au Brésil, où les prescriptions de la Loi Anticorruption, entrée en vigueur le 1er janvier 2014, ont été intégrées dans le programme de conformité du Groupe.

Elis est attentif à ce que les programmes de conformité soient en adéquation avec les prescriptions légales, régulièrement mis à jour, et adaptés à la réalité de l'exposition du Groupe aux risques de corruption et de trafic d'influence.

Le Groupe est attaché à développer une culture de l'anticorruption, dont les principes sont formalisés dans le Code éthique, véritable cadre de référence sur ce que le Groupe attend de l'ensemble de ses collaborateurs, de ses dirigeants et de ses partenaires :

- le Groupe et l'ensemble des collaborateurs entendent se conformer aux réglementations applicables en matière de concurrence ;
- les collaborateurs d'Elis ne peuvent offrir ou recevoir que des cadeaux ou invitations autorisés par la Procédure cadeaux, invitations, dons ou parrainage ;
- les paiements de facilitation, ainsi que l'utilisation des fonds ou actifs du Groupe au profit d'un parti politique ou d'une personne ayant ou cherchant un mandat électif, sont prohibés ;
- les collaborateurs doivent prévenir ou éviter toute situation de conflit d'intérêts, et doivent suivre une procédure basée sur les principes de déclaration spontanée et de déport le cas échéant ;
- la représentation d'intérêts est strictement encadrée ;
- Elis s'efforce de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les différentes lois et réglementations en vigueur et les valeurs énoncées dans le Code éthique.

Le programme de conformité du Groupe inclut, le Code éthique, des politiques et procédures ainsi que des outils pratiques d'accompagnement des collaborateurs dans la conduite de leurs opérations et projets.

Au sens de la cartographie générale des risques du Groupe, les risques de corruption n'ont pas été retenus comme figurant parmi les risques les plus significatifs, ce d'une part, du fait des modalités mises en œuvre pour lutter contre les risques de corruption et de trafic d'influence au sein du Groupe, en particulier au sein des pays de présence du Groupe considérés comme sensibles, et d'autre part, compte tenu de la part limitée que représentent les activités et implantations pouvant être considérées comme sensibles de ce point de vue à l'échelle du Groupe. Au cours de l'exercice 2022, la part des pays présentant un risque significatif de corruption selon l'indice de perception de la corruption de *Transparency International* (note inférieure à 50/100) représentait moins de 9 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le Groupe reste néanmoins très attentif à l'évolution de son exposition aux risques de corruption et d'atteinte à la probité, notamment au regard de ses opérations de croissance externe : l'acquisition en 2022 du principal acteur du marché mexicain donne lieu par exemple à l'établissement d'un plan ad hoc d'intégration du programme de conformité, qui reflète et prend en compte les enjeux et risques spécifiques de ce pays, et en harmonisant les politiques et procédures préexistantes avec les standards du Groupe.

En matière de fiscalité, le Groupe poursuit également l'objectif de se conformer aux lois locales et s'inscrit dans une démarche transparente à l'égard des autorités fiscales.

Indicateurs clé de suivi		2020	2021	2022
Assurer la conformité du Groupe à la réglementation sapin II et autres législations locales	Nombre d'incidents reportés via le *Whistleblower*	173	187	197
	Pourcentage d'incidents pertinents	57 %	52 %	62 %
	Sur la base du nombre d'incidents pertinents, pourcentage d'incidents avérés	52 %	55 %	26 %
	Pourcentage d'incidents avérés ayant fait l'objet d'une sanction ou d'un rappel disciplinaire de quelque nature que ce soit	96 %	93 %	100 %

En 2022, 197 incidents ont été signalés, parmi lesquels 62 % ont été jugés pertinents, et dont 26 % ont été jugés avérés dont 100 % ayant fait l'objet de sanctions disciplinaires de diverses natures.

Lutter contre la corruption, le blanchiment d'argent et les pratiques anti-concurrentielles

Actions mises en œuvre

Au cours de l'exercice 2022, en se basant sur les huit piliers que requiert le dispositif Sapin II, le Groupe a poursuivi le déploiement des mesures qui composent son dispositif interne de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence, cherchant le cas échéant à prioriser les territoires géographiques.

Cartographie et évaluation des risques

L'évaluation des risques de corruption et de trafic d'influence est réalisée grâce à un outil de cartographie spécifiquement dédié à cette thématique, déployé depuis 2017. Cette cartographie a pour but l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques de corruption et de trafic d'influence pour chaque processus métier et dans chacun des pays dans lesquels le Groupe mène ses activités, dans le but de refléter fidèlement les risques auxquels le Groupe est spécifiquement exposé. Cette méthodologie est appliquée uniformément au sein du Groupe, afin de permettre un suivi de l'évolution des résultats de l'évaluation des risques, et de définir des actions prioritaires. Elle constitue le fondement du dispositif interne anticorruption d'Elis, dont les mesures sont notamment adaptées et proportionnées aux résultats de l'évaluation des risques.

La cartographie a été élaborée et est régulièrement actualisée avec le concours des fonctions exécutives, contribuant ainsi à son amélioration continue. Ainsi, chaque année, l'actualisation de la cartographie est discutée afin de s'assurer de sa pertinence au regard des évolutions de l'entreprise et du marché.

À l'issue de l'exercice 2022, 7 % des scénarios ont été évalués comme particulièrement à risques, c'est-à-dire représentant un risque brut dont la criticité (mesurée en termes de risque d'occurrence et d'impact potentiel) appartient au quart le plus élevé de l'échelle de mesure.

Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans le Code éthique Groupe, diffusé une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs et refondu en 2018 pour intégrer de façon extensive la lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Ce Code réaffirme l'obligation du respect des législations locales, et fixe les règles de conduite à adopter par l'ensemble des parties prenantes, à savoir, ses collaborateurs, ses clients et les consommateurs, ses partenaires commerciaux et ses concurrents, l'environnement et la société civile. Il fournit des exemples concrets permettant aux collaborateurs d'adopter les réflexes appropriés en cas de dilemme.

Ce Code a vocation à constituer le socle sur lequel s'appuie l'ensemble des référentiels internes et des Codes adoptés par le Groupe, dont notamment le Code de conduite des fournisseurs, la charte de déontologie boursière ou encore les moyens développés par le Groupe pour lutter contre les risques de corruption. Ces documents sont accessibles par le public sur le site internet du Groupe (www.elis.com) à la rubrique « Notre engagement responsable ».

Il fait l'objet d'une adhésion formelle de la part de tous les cadres supérieurs du Groupe et des entités nationales. Les principaux fournisseurs de l'entreprise sont informés de la stratégie de lutte contre la corruption du Groupe et s'engagent à suivre cette stratégie, notamment par leur adhésion au Code de conduite des fournisseurs tel que cela est indiqué au paragraphe « gestion des risques dans la relation avec les tiers » figurant ci-après. Les violations avérées du Code éthique sont sanctionnées selon le principe de proportionnalité, et ce Code est intégré au régime disciplinaire partout où la législation nationale en vigueur le permet.

Chaque fois que cela est nécessaire, le Code éthique Groupe est adapté aux spécificités locales. Il a vocation à être diffusé dans l'ensemble des pays du Groupe et a été traduit dans l'ensemble des langues locales.

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

Procédures cadeaux

La procédure cadeaux, invitations, dons et parrainage est mise en œuvre depuis 2018. Elle fixe notamment les principes qui encadrent le fait d'offrir ou d'accepter des avantages, de toute nature que ce soit, et limite la valeur de ces derniers en définissant des plafonds. Dans les circonstances définies par la procédure, les cadeaux et invitations échangés doivent faire l'objet de déclaration auprès des managers, qui en assurent l'archivage. Une attention particulière est portée aux relations avec les Agents Publics et l'approbation préalable du *Compliance Officer* peut être requise.

Gestion des risques dans la relation avec les tiers

Particulièrement attaché à maîtriser les risques en lien avec les tiers, et dans le cadre de la mise en œuvre du plan de vigilance, le Groupe s'est doté d'une charte achats responsables et éthiques (ou « Code de conduite des fournisseurs ») depuis 2016, ainsi que des procédures d'évaluation des risques et audits RSE des fournisseurs (voir section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers »).

Dans un but de renforcement de son dispositif anticorruption et d'amélioration continue, Elis a poursuivi en 2022 sa démarche d'évaluation des tiers en adoptant de nouvelles procédures, à savoir la politique embargo et la politique d'évaluation de l'intégrité des tiers (faisant l'objet d'un déploiement progressif), qui concernent ainsi les potentiels clients, fournisseurs, intermédiaires, mais également les bénéficiaires de dons et mécénat, ainsi que les cibles d'opération d'acquisition.

Ces tiers font l'objet par les équipes opérationnelles d'une évaluation individuelle qui permet de déterminer le type de vérifications à conduire préalablement à la validation du tiers et à la contractualisation de la relation. En présence d'un risque, des procédures spécifiques dites de « due diligences » sont alors conduites en utilisant les outils et ressources mis à disposition par le Groupe : le Groupe s'est par exemple doté en 2022 d'un outil spécialisé de *screening* des parties prenantes, et les tiers considérés comme les plus à risques font l'objet d'une *due diligence* « approfondie » par un spécialiste de la conformité (ou tout autre responsable désigné par ses soins). L'instance dirigeante locale ou Groupe peut également être sollicitée pour trancher les cas particulièrement sensibles.

À l'issue de l'évaluation, les personnes désignées responsables dans la politique prennent la décision d'entrer ou non dans la relation d'affaires, et le cas échéant avec des mesures d'atténuation des risques spécifiques, tel que par exemple la signature du Code de conduite fournisseur, l'insertion de clauses éthiques dans l'instrument contractuel, l'information aux salariés de l'existence d'un risque, etc. L'appréciation du risque final se fait notamment au regard des informations défavorables identifiées sur le tiers, mais également concernant son actionnariat, ses bénéficiaires ultimes, ou encore ses principaux dirigeants (ce qui inclut des vérifications au regard des sanctions économiques internationales), ainsi qu'en considération de la nature de la relation envisagée, du risque pays et de la sensibilité du secteur d'activité.

L'objectif poursuivi est d'assurer une approche formalisée, harmonisée et systématisée au sein de l'ensemble des pays du Groupe, et prenant en compte le cas échéant les spécificités réglementaires locales. Comme l'ensemble des éléments composant le dispositif de conformité anticorruption du Groupe, cette procédure fera l'objet d'un suivi et d'une revue régulière afin d'en assurer de façon continue la pertinence et l'efficacité.

Formations

La large diffusion du Code éthique au sein du Groupe permet d'assurer que les collaborateurs sont informés de l'existence et du contenu de la politique anticorruption d'Elis.

Les personnels identifiés comme exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence sur la base des résultats de la cartographie visée plus haut sont formés au dispositif de conformité interne, en priorisant les territoires et les fonctions les plus sensibles. Ces personnels sont essentiellement les cadres dirigeants, les cadres des sièges et des centres opérationnels, ainsi que les fonctions commerciales et achats. Des formations spécifiques à la mise en œuvre de certaines procédures, telle que par exemple la procédure d'évaluation de l'intégrité des tiers visée plus haut, sont également délivrées à certaines fonctions internes particulièrement concernées par leur application.

La formation est assurée par les référents au sein des pays, afin de prendre en compte les spécificités des programmes de conformité locaux et de la législation nationale en vigueur.

Procédure d'alerte

Depuis 2018, le Groupe s'est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis. Le dispositif d'alerte permet d'adresser un message via un site internet (et éventuellement un message vocal) et est accessible 24/24 et 7/7 à l'ensemble des collaborateurs, clients, fournisseurs, dans l'ensemble des langues locales, soit dix-huit langues différentes. Ce système permet l'anonymat et garantit la confidentialité des informations à toutes les étapes du processus. L'existence de ce dispositif de recueil des alertes est activement communiquée à toutes les parties prenantes internes et externes, à travers notamment le Code éthique et les Code de conduite des fournisseurs.

Le Groupe s'engage à protéger les lanceurs d'alertes de toute conséquence négative ou représailles, pourvu que les alertes aient été lancées de bonne foi et qu'elles s'appuient sur des éléments vérifiables.

Toutes les alertes recevables font l'objet d'une enquête conforme aux principes établis dans la procédure de traitement des alertes, qui peut donner lieu à des sanctions, et font l'objet d'un reporting deux fois par an au comité d'audit.

La procédure de traitement des alertes est régulièrement revue au regard de l'évolution de la réglementation applicable, et plus particulièrement au cours de l'exercice 2022 en raison de la transposition dans les droits nationaux des pays membres de la Directive (UE) 2019/1937 sur la protection des lanceurs d'alerte.

Au cours de l'exercice 2022, 194 incidents ont été signalés, parmi lesquels 62 % ont été jugés pertinents, et dont 26 % ont été jugés avérés 100 % ayant fait l'objet de sanctions disciplinaires de diverses natures.

Contrôle interne et comptable

Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, couvrant l'ensemble de sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe, est notamment mis en place pour garantir la fiabilité de ses comptes sociaux et consolidés et de s'assurer de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements en vigueur. Le traitement des risques s'effectue au moyen de procédures spécifiques de contrôle intégrées aux processus opérationnels et comptables, dont l'application est contrôlée dans le cadre de ce dispositif de contrôle interne, tel que décrit dans la section 4.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » du document d'enregistrement universel.

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière font partie intégrante du dispositif de prévention et de détection de la corruption du Groupe.

Depuis 2021, une démarche de structuration et de formalisation a été engagée conjointement avec la direction de l'audit interne, dans le but d'intégrer au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques des contrôles liés au déploiement du programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence. Cette démarche de formalisation a abouti à la mise en œuvre des points de contrôle spécifiques qui ont été intégrés dans le système de contrôle interne général du Groupe. Ces points de contrôle seront progressivement déployés et testés dans l'ensemble des pays à compter de 2023 dans le cadre du dispositif général de contrôle interne. Les points de contrôle considérés comme des non-conformités feront l'objet de plan d'actions spécifiques, dont la bonne réalisation sera contrôlée par la direction de l'audit interne en collaboration avec la fonction de la conformité.

S'engager à une fiscalité responsable

Actions mises en œuvre

Le Groupe s'engage à se conformer et respecter strictement les lois locales et à payer les impôts qui lui incombent dans les pays où il exerce ses activités.

Les principes fiscaux du Groupe sont énoncés ci-après :

- les impôts et taxes sont payés conformément à toutes les règles et réglementations applicables dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Le Groupe s'engage à respecter à la fois l'esprit et la lettre de la loi. Le Groupe paie l'impôt sur les sociétés, les retenues à la source, les droits de douane et autres taxes auxquels il est soumis dans les pays où il opère, conformément aux règles nationales et internationales (à savoir les directives de l'OCDE, les législations fiscales locales, les conventions fiscales internationales, les directives européennes) ;
- le Groupe favorise des relations ouvertes, respectueuses et constructives avec les autorités fiscales de toutes les juridictions où il opère. Il communique des informations factuelles et informatives conformes aux recommandations édictées par l'OCDE *(Country by Country Reporting)* ;
- le Groupe est transparent sur sa stratégie fiscale. Les déclarations sont réalisées conformément aux réglementations nationales applicables ainsi qu'aux exigences de reporting en vigueur.

Le Groupe exclut toute évasion fiscale et la mise en place de tout dispositif fiscal artificiel qui pourrait compromettre la bonne réputation du Groupe et ses valeurs. De plus, le Groupe n'utilise pas de structures fiscales dans un objectif d'évasion fiscale et n'investit pas dans des structures fiscales implantées dans des paradis fiscaux dans le but de ne pas acquitter ses impôts.

Par principe, le Groupe exploite son activité opérationnelle via des entités juridiques établies dans chacun des pays concernés.

La décision d'investir dans un pays spécifique est prise par la Société, principalement portée par des objectifs commerciaux et des logiques d'investissement ainsi que la volonté de la Société de développer la meilleure offre et de servir au mieux ses clients.

Les transactions intervenant entre les filiales du Groupe poursuivent un objectif strictement commercial. Elles respectent le principe de pleine concurrence conformément aux normes internationales (directives de l'OCDE) ainsi qu'aux règles locales de prix de transfert afin d'assurer la juste imposition de ces opérations, à savoir, la taxation des profits à l'endroit où la valeur est créée.

Par principe également, le Groupe exclut toute acquisition dans les paradis fiscaux ou considérés comme États ou Territoires Non Coopératifs (« ETNC ») au regard de la loi française ou de l'OCDE. La Russie, en raison plus précisément de la situation en Ukraine et de ses conséquences dans les relations que la Russie entretien avec certains états, dont les pays membres de l'Union Européenne, est inscrite sur la liste des ETNC de l'Union Européenne depuis le 14 février 2023. Pour autant, le groupe, présent sur ce territoire avant ces évènements par l'intermédiaire de sociétés opérationnelles, se conforme aux règles fiscales spécifiques aux opérations avec les ETNC.

	2020		2021		2022	
Zones géographiques	Bénéfice (ou perte) avant impôt *(M€)*	Impôt versé *(M€)*	Bénéfice (ou perte) avant impôt *(M€)*	Impôt versé *(M€)*	**Bénéfice (ou perte) avant impôt** *(M€)*	**Impôt versé** *(M€)*
France	3,6	17,1	47,3	27,0	128,1	32,1
Dans l'Union européenne (hors France)	27,8	31,9	94,2	37,8	134,4	49,3
Hors Union européenne	(1,8)	16,8	29,5	18,4	22,6	18,7
Total Groupe	29,7	65,8	171,0	83,2	285,1	100,1

3.5.5 Contribuer à nos territoires et aux causes qui nous tiennent à cœur

Contexte

Le groupe Elis est présent dans près de 30 pays et dispose de plus de 434 sites. Le Groupe conçoit de façon intrinsèque ses opérations afin d'être au plus proche de ses clients (généralement dans des rayons de 30 à 100 km) et densifier ses flux. Ce positionnement unique, permet au Groupe de disposer d'un ancrage territorial fort et de contribuer à ses territoires tant de façon directe (via l'emploi, les partenariats locaux, les dons, la fiscalité) que de façon indirecte (via la contribution au tissu économique local ou ses achats).

Gouvernance

Établir les sites du Groupe à proximité de ses clients fait partie intrinsèque du modèle du Groupe, qu'il réplique sur ses différents marchés et pays.

Concernant l'engagement du Groupe auprès de ses communautés, le Groupe privilégie une approche locale, permettant aux sites et pays de répondre au mieux aux enjeux de leurs territoires et de s'impliquer dans les causes qui leur tiennent à cœur.

Le Groupe a de plus lancé en 2019 une Fondation d'Entreprise en France, présidée par le Président du directoire du Groupe.

Politique : objectifs et performance

Conscient de son ancrage territorial, le Groupe vise à accompagner les transformations de ses territoires et être un acteur de proximité contribuant à accompagner ses communautés locales et leur développement.

De plus, La Fondation d'Entreprise Elis, fidèle à sa culture d'entreprise, vise à accompagner des jeunes talentueux dans des projets académiques ambitieux.

Le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif de :

Tripler l'impact de la Fondation Elis d'ici à 2025

En 2022, le Groupe a poursuivi son engagement dans ses territoires en apportant son soutien via des dons, des dons de produits, de services ou du volontariat.

De plus, en France, la Fondation poursuit son développement. En 2022, elle a accueilli sa 4e promotion et le Groupe a noué un partenariat avec l'association NQT (Nos Quartiers ont des Talents) afin de pouvoir accompagner davantage de jeunes talents et proposer à davantage d'employés de s'engager.

Soutenir l'ascenseur social via notre Fondation

Actions mises en œuvre

La Fondation Elis

La Fondation Elis, lancée en 2019 est fondamentalement ancrée dans la philosophie et la culture d'Elis d'accompagner le développement de ses collaborateurs et de contribuer à en faire les leaders de demain en leur confiant de larges responsabilités. Elle vise ainsi à identifier et soutenir de jeunes bacheliers motivés et émérites à réaliser un projet académique à la hauteur de leurs ambitions. Le Groupe met à leur disposition une bourse d'étude et l'accompagnement d'un parrain, collaborateur d'Elis durant leur cursus.

Le parrain accompagne l'étudiant régulièrement, agissant comme un mentor, et lui procurant conseil et soutien. Ce soutien est attribué pour un an et peut être renouvelé en fonction des résultats scolaires, des difficultés rencontrées ou de l'évolution de sa situation.

Cette jeune Fondation, qui se concentre aujourd'hui sur la France, a accueilli en septembre 2022 sa quatrième promotion au siège du Groupe à Saint-Cloud à l'occasion d'un cocktail de rentrée. Ce cocktail a été l'occasion pour le Groupe de rappeler son engagement à soutenir des jeunes aux parcours scolaires exemplaires visant des études longues, complexes ou compétitives.

La Fondation a réalisé en 2022 de nombreuses actions de communication (réseaux sociaux, internet, actions directes dans les lycées, affiches…) afin de mieux se faire identifier par les jeunes bacheliers et ainsi pouvoir accompagner davantage de talents dans la durée.

En 2022, le Groupe, au-delà de son action directe via la Fondation Elis, a souhaité initier un partenariat avec NQT (Nos Quartier ont des Talents). L'association, implantée dans 13 régions françaises, partage de nombreux points communs avec la Fondation, en visant à accompagner de jeunes talents (BAC + 3 minimum) dans des situations difficiles ou issus de quartiers prioritaires ou de zones de revitalisation dans leur recherche d'un premier emploi ou d'une alternance via des actions de *mentoring*. Cette initiative permet d'accompagner davantage de jeunes tout en offrant plus largement aux employés du Groupe l'opportunité de s'engager en devenant parrain ou marraine. Suite au lancement de ce partenariat avant l'été, le Groupe a déjà réussi à engager près de 2 % de sa population de cadres en France.

Perspectives

Forte de ses dernières années d'expérience, la Fondation Elis poursuit son développement en France. Elle étudie de plus des possibilités d'étendre son impact dans les années à venir.

Renforcer notre impact et ancrage local

Actions mises en œuvre

Ancrage de nos activités dans les territoires

Du fait de son modèle économique, de ses activités et de son positionnement, le Groupe opère des activités non délocalisables et qui contribuent au développement économique, direct (emplois, fiscalité, partenariats locaux…) ou indirect (via la contribution au tissu économique local ou ses achats) de ses territoires. Une étude réalisée en 2016 évaluait ainsi, pour l'activité vêtement de travail, à plus de quatre fois le nombre d'emplois directs et indirects générés, dont plus de 30 % en Europe.

Cet ancrage territorial se traduit notamment par un engagement à accompagner le maintien des expertises et savoir-faire localement, comme en témoigne la filiale Le Jacquard Français, située à Gérardmer en France. De plus, le Groupe dispose en Europe d'une usine de confection de vêtements de travail (700 000 vêtements confectionnés par an).

Le Jacquard Français labellisé Entreprise du Patrimoine Vivant

Le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est une marque de reconnaissance de l'État, mise en place pour distinguer des entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence. Attribué pour une période de cinq ans, ce label rassemble des fabricants attachés à la haute performance de leur métier et de leurs produits. Créé par la loi en faveur des PME du 2 août 2005 (article 23), le label Entreprise du Patrimoine Vivant peut être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire. Il a été mis en place en mai 2006. Ce label est décerné depuis 2010 au Jacquard Français par le Ministère de l'Économie et des Finances.

Engagement auprès des communautés locales

L'engagement du Groupe auprès de ses communautés se décide et se réalise localement afin de rester toujours au plus près des besoins et enjeux des territoires où il est implanté. Cette philosophie se traduit notamment par un soutien à ses communautés. Entre don de linge et aide aux populations défavorisées, quelques exemples d'actions menées en 2022 sont détaillées ci-dessous :

- en France, Le Jacquard Français a réalisé des dons de chutes de tissu à des associations, par exemple pour la confection de sacs pour des femmes hospitalisées pour un cancer du sein. Dans le cadre d'Octobre Rose, une marche a été organisée dans un centre ainsi qu'un challenge sportif au siège afin de récolter des fonds en faveur de l'association RoseUp. Le Groupe soutient aussi depuis plusieurs années les Écoles de la Seconde Chance de l'Essonne et du Val de Marne via le versement de la taxe d'apprentissage. Ces écoles accompagnent vers l'insertion professionnelle et sociale des centaines de jeunes qui ont quitté le système scolaire depuis plus d'un an sans diplôme ni qualification.
- au Danemark, le Groupe met à disposition son linge et ses services de blanchisserie à des associations (notamment à destination de l'Ukraine) ou à l'occasion de certains évènements comme les Camps d'été de la Croix Rouge. De plus, l'activité Cleanroom donne à *Global Medical Aid* entre 2 500 et 3 000 pièces textiles tous les mois qui sont ensuite utilisées dans des pays où ils peuvent manquer (exemple : Burundi, Népal, Sri Lanka, Kenya ou Afghanistan).
- au Portugal, une cinquantaine d'employés ont participé à une distribution d'une centaine de repas à destination des personnes sans domicile fixe de Lisbonne ;
- en République Tchèque, un don de 500 kg de vêtements de travail a été fait à un service pénitentiaire ;
- en Colombie, un don de draps a été fait auprès d'une association œuvrant pour les communautés indigènes colombiennes de la région de Cartagena. Ce don a permis aux populations indigènes de confectionner leurs vêtements traditionnels à partir de draps blancs ;
- au Royaume-Uni, des dons ont été réalisés à des associations locales qui œuvrent principalement dans les domaines de la santé et des populations touchées par la pauvreté.

De plus, en 2022, le Groupe a réinvesti certaines primes assurantielles dans des projets spécifiques ayant un impact social ou environnemental positif en lien avec sa compagnie d'assurance.

Sourcing local

Concernant les achats directs et plus précisément sur le périmètre des achats Hygiène et bien-être, le *sourcing* local européen est privilégié notamment sur des segments tels que les tapis, les fontaines ou encore le papier. En 2022, près de 100 % des fournisseurs directs en hygiène et bien-être sont domiciliés en Europe. Le Jacquard Français travaille de plus continuellement à rapprocher ou relocaliser ses produits lorsqu'ils ne sont pas réalisés directement par ses soins. En 2021, la confection de ses tabliers a été relocalisée en France dans un ESAT. En 2022, certaines gammes éponges ont été contretypées au Portugal pour réduire le transport. Sur le périmètre des achats directs, le groupe Elis source près de 45 % de ses achats auprès de fournisseurs locaux européens pour le textile et les produits d'hygiène et bien-être.

Près de 40 % des fournisseurs directs d'articles Vêtements sont européens

Près de 100 % des fournisseurs directs en Hygiène et bien-être sont européens

3.5.6 Assurer la sécurité du système d'information pour nous et nos salariés

Contexte

La digitalisation croissante des activités et des usages entraîne une transformation de l'environnement d'Elis, créant de nouveaux enjeux. Afin d'y répondre, le Groupe a développé des politiques visant à renforcer la cybersécurité et assurer le respect des données personnelles et de la vie privée.

Les enjeux concernent plus particulièrement :

- la perte d'exploitation liée à une cyberattaque ciblant les systèmes informatiques qui pourraient avoir un impact sur l'activité d'Elis ;
- la protection des données personnelles qu'Elis traite. Il s'agit essentiellement des données de ses employés et des candidats et les données collectées auprès de ses clients, des fournisseurs et des parties prenantes.

Gouvernance

Les orientations stratégiques en termes de cybersécurité sont déterminées par la direction des systèmes d'information (DSI). Au sein de la DSI, la direction de la sécurité des systèmes d'information via le Responsable Groupe de la Sécurité du Système d'Information (RSSI/CISO) est en charge de la définition et la mise en œuvre de la politique de sécurité.

Elis développe l'organisation de la cybersécurité par la construction d'une équipe globale multi-pays et des partenariats externes notamment pour la surveillance des cyberattaques 24/7/365. Cette organisation couvre les domaines de gouvernance, risques, conformité, intégration de la sécurité dans les projets ou le maintien en condition de sécurité des actifs.

L'approche pour la gestion de la cybersécurité s'appuie sur une analyse des risques. Ces risques sont identifiés avec l'ensemble des départements de l'organisation, métiers et IT. Elis s'assure que les risques associés aux systèmes d'information sont cartographiés et que les mesures pour protéger les actifs sont définies et proportionnées aux risques, puis mises en œuvre.

Concernant la protection des données personnelles, chaque pays s'est doté d'une structure pour mettre en œuvre les règles en la matière. La déléguée à la protection des données France (DPO) assure la coordination pour une mise en conformité homogénéisée. Un comité de pilotage se réunit régulièrement au niveau central. Le dispositif mis en place par le Groupe a été revu par le comité d'audit.

Politique : objectifs et performance

La politique de sécurité couvre les grands thèmes de la sécurité des systèmes d'information, notamment la protection des données personnelles, décrivant pour chacun d'entre eux les principes généraux qui doivent s'appliquer. Elle permet de partager des objectifs clairs, des bonnes pratiques et des niveaux de contrôle adaptés aux risques encourus, notamment les risques de cyberattaques.

La politique du Groupe en matière de gestion des données personnelles est décrite sur les différents sites internet du Groupe et est communiquée à ses collaborateurs et ses clients. Le Groupe explicite ainsi ses engagements en matière de collecte, traitement, utilisation ou stockage, et précise les modalités d'exercice des droits.

La politique de cybersécurité s'appuie sur la norme ISO 27001 et des référentiels internationaux tels que le « National Institute of Standards and Technologies » (NIST) ou le « Center for Internet Security » (CIS). Elle inclut des directives, standards, procédures et guides d'accompagnement qui s'appliquent et se déclinent à l'ensemble des pays du Groupe.

En matière de cybersécurité, le Groupe vise notamment à assurer :

- la continuité des opérations : le système d'information doit être prêt à rétablir les services interrompus en cas d'attaque ;
- la protection des données des utilisateurs et des clients ;
- la conformité du système d'information à la politique de sécurité et aux réglementations ;
- le conseil et le support des directions métiers d'Elis afin qu'elles puissent développer de nouveaux services de manière sécurisée.

La priorité est donnée à :

- la protection des centres contre les pertes d'exploitation (interruption du service liée à une cyberattaque) via la maîtrise des systèmes et des processus de sauvegarde (connectées et isolées du réseau), l'isolation des réseaux afin de limiter l'impact d'une attaque, la capacité de réponse aux incidents de sécurité en 24/7/365 sur l'ensemble des pays où Elis est implanté ;
- la protection de systèmes de gestion des transactions financières ;
- la conformité aux réglementations sur les données personnelles.

Cette politique est revue périodiquement selon l'évolution de la menace, les incidents, le niveau de conformité, l'évolution de l'organisation et les exigences réglementaires.

Le Groupe déploie sur l'ensemble des pays Elis la politique cybersécurité et les outils standardisés.

Sensibiliser et former

Actions mises en œuvre

Charte informatique interne

Lors de l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données, la charte de bon usage des technologies de communication électronique a été revue et déployée dans le Groupe. Cette charte reprend notamment les mesures relatives à la protection des données personnelles ainsi que les mesures de sécurité. Cette charte a été revue en 2022 afin de prendre en compte les évolutions des pratiques et des technologies et de continuer à renforcer la protection des systèmes d'information.

Sensibilisation et formation des employés

Des actions de sensibilisation sur les principes de la protection des données personnelles sont renouvelées périodiquement.

Le Groupe rappelle régulièrement à ses employés les enjeux liés à la cybersécurité. Un processus de sensibilisation à la sécurité des systèmes d'information est ainsi mis en œuvre en rappelant les principes d'hygiène-sécurité aux utilisateurs. Des campagnes de faux-*phishing* sont également réalisées régulièrement et des formations vidéo sur les bonnes pratiques de sécurité déployées pour l'ensemble des pays Elis.

Perspectives

Dans une démarche d'amélioration continue du dispositif, Elis continue de développer son plan de sensibilisation et de formation à la cybersécurité avec de nouveaux contenus spécifiques – notamment des tests de gestion de crise Cyber – aux différents métiers et de nouveaux outils de e-learning.

Assurer la sécurité de nos systèmes informatiques

Actions mises en œuvre

Prévention

Elis met en place un processus de gestion des risques de sécurité du système d'information, et s'assure que ces risques sont identifiés, qualifiés et traités : la nature et le niveau du risque déterminent une priorité de mise en œuvre de mesures de sécurité pour protéger les actifs. La cartographie des risques IT est revue périodiquement et mise à jour au regard des retours d'expérience et de la mise en évidence de nouveaux risques.

Afin d'assurer un respect des réglementations en vigueur en matière de gestion des données personnelles, cette étape est anticipée dès les phases de conception (« Privacy-by design ») de tout nouveau projet ou demande de changement : identification et évolution des risques, définition de mesures de sécurité organisationnelles et techniques.

Des principes régissant l'accès aux systèmes d'information sont mis en œuvre au sein d'Elis. Ainsi, l'accès aux systèmes d'information est limité aux seuls utilisateurs et systèmes autorisés. De plus, le Groupe s'assure que les données des tiers (ex : clients, fournisseurs, partenaires) sont isolées. Des mécanismes complémentaires (tel que le chiffrement) peuvent également être utilisés.

Des mécanismes d'évaluation, de traitement et de suivi des vulnérabilités des produits sont mis en œuvre pour le Groupe.

De nouvelles technologies sont également utilisées pour renforcer la sécurité des postes de travail et des serveurs du Groupe. Par exemple, le Groupe a sélectionné et déploie une solution unique d'EDR (« Endpoint Detection & Response ») sur l'ensemble des pays du Groupe.

Elis renforce et standardise la sécurité de son infrastructure afin de réduire le risque de propagation des cyberattaques et d'assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des services et des données du système d'information.

Détection

Des mécanismes et une organisation surveillent les évènements susceptibles de provoquer un incident de sécurité. En cas d'incident, des actions de remédiations sont immédiatement engagées. Ces outils spécifiques sont déployés sur l'ensemble des pays et permettent en temps réel un suivi des attaques et tentatives d'attaques. Des audits de sécurité sont également réalisés chaque année sur les actifs critiques. Les rapports issus des audits et outils de contrôle de conformité donnent lieu à l'établissement d'un plan de remédiation formalisé et suivi jusqu'à la résolution des manquements constatés. Elis réalise enfin des tests d'intrusion sur ses applications et réplique cette pratique à tout système présentant des risques élevés.

Le centre opérationnel de sécurité (« Security Operation Center » ou SOC) d'Elis surveille en 24/7/365 les évènements malveillants intervenants sur les systèmes d'information (ex : réseaux, les systèmes collaboratifs) et déclenche les interventions appropriées selon la criticité de l'incident.

Réponse aux incidents de sécurité

L'équipe de réponse à incidents a la capacité d'intervenir à distance ou sur site à n'importe quel moment et sur l'ensemble des pays où Elis est implanté. Elis a identifié les sources de risques et a construit un plan de réponse adapté, des procédures dédiées pour y répondre rapidement et efficacement. La gestion des incidents de sécurité fait l'objet d'une amélioration continue. Elis forme régulièrement les équipes impliquées aux nouvelles attaques et aux moyens d'y répondre.

Perspectives

L'évolution des menaces cyber conduit à mettre à jour le plan stratégique du Groupe et sa feuille de route cybersécurité. Ceux-ci incluent de nouveaux programmes et projets visant l'amélioration des mécanismes de prévention et protection, de détection, de réaction aux incidents et aux crises ainsi que l'intégration de nouvelles technologies au service de la cybersécurité comme l'intelligence artificielle. Elis continuera de veiller à ce que le plan de sécurisation du SI soit étroitement lié au plan de modernisation de son infrastructure, de ses applications, et s'assurera notamment du bon niveau de sécurité dans la transition vers le Cloud.

Assurer le respect et la sécurité des données personnelles

Actions mises en œuvre

Assurer le respect et la sécurité des données personnelles

Les processus en place visant à assurer la sécurité des données personnelles sont présentés dans le paragraphe ci-dessus « assurer la sécurité de nos systèmes informatiques ». De plus, les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés aux concepts du « privacy by design » et du « privacy by default » afin que ces paramètres soient inclus dès les phases amont de tout projet impliquant le traitement de données personnelles.

Elis a entamé la refonte de la structuration de sa politique de flux internationaux de données personnelles. Sur la base des mesures déjà en place, Elis les complète par d'autres garanties de façon à prendre en considération les dernières obligations en la matière.

Informer les personnes concernées

Dès qu'il est envisagé de collecter des données personnelles, les personnes concernées sont informées de la finalité du traitement et de la base légale qui conduit à la collecte des données. Des mécanismes clairs et accessibles permettent aux personnes concernées de s'informer et de questionner la protection des données personnelles. Si une violation de données personnelles les concernant devait se réaliser, le Groupe mettrait en œuvre la procédure établie conformément à la réglementation.

Suivi des incidents et des demandes de droits d'accès

Une procédure de réponse aux incidents de sécurité est applicable dans l'ensemble des pays du Groupe. Un registre d'incidents sur les données personnelles et un registre des incidents de sécurité sont également conservés et comprennent les rapports d'incident ainsi que les axes d'amélioration identifiés.

Les exercices de droits d'accès aux données personnelles sur l'année concernent majoritairement les sujets ressources humaines et sont traités.

Perspectives

Elis continuera de mettre en œuvre les mesures nécessaires pour protéger les données personnelles et suivra l'évolution des réglementations dans les pays où Elis intervient.

3.6 ANNEXES

3.6.1 Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Présentation du modèle d'affaires

Le modèle d'affaires du Groupe est présenté au chapitre 1, section 1.2 du présent document d'enregistrement universel.

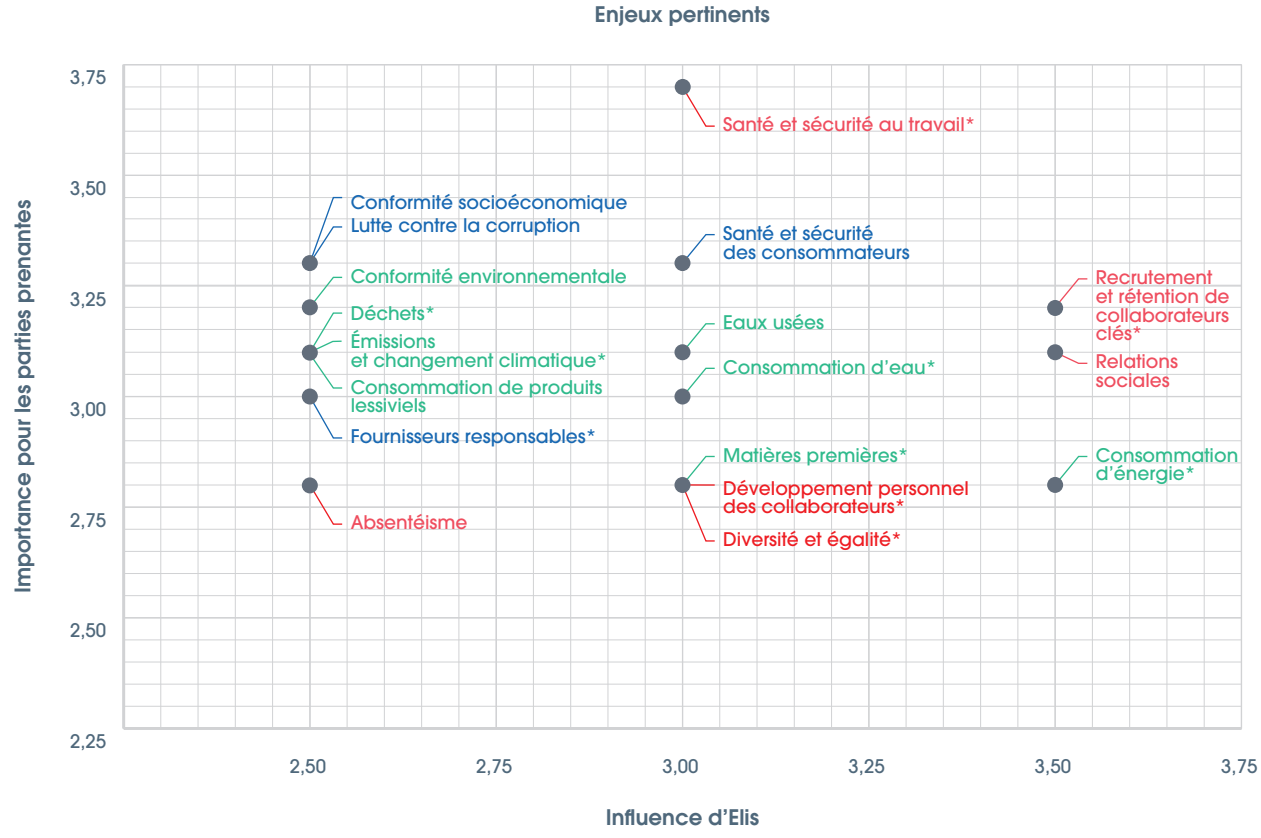
Matrice de matérialité

En 2019, le Groupe a réalisé une matrice de matérialité afin de mettre en perspective les enjeux RSE et leur importance pour les différentes parties prenantes et pour l'entreprise. Ce travail a notamment permis de nourrir les réflexions du Groupe dans la mise à jour de sa stratégie Développement durable du Groupe, présenté en section 3.2.3 « Notre pilotage RSE : des objectifs clairs et engagés ».

Pour réaliser cette analyse, cinq grandes catégories de parties-prenantes ont été considérées : les investisseurs, les collaborateurs, les autorités, les fournisseurs directs et les clients. Les enjeux RSE ont ensuite été hiérarchisés en fonction de deux critères : « l'influence d'Elis » sur ces enjeux et leur « importance pour les parties prenantes », mesurés sur une échelle de 1 à 4.

Les enjeux couverts par les objectifs du Groupe à horizon 2025 sont marqués avec un astérisque dans la matrice de matérialité ci-dessous.

EXTRAIT DE LA MATRICE DE MATERIALITÉ



« Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète »
« Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement »
« Apporter une contribution positive à la société »

* Enjeu pertinent pour lequel le groupe Elis s'est défini un objectif à horizon 2025

Méthodologie d'analyse des risques et présentation des risques majeurs

La direction RSE, en relation avec les directions ressources humaines, juridique, qualité-sécurité-environnement et achats, a réalisé en 2021 une revue approfondie des enjeux du Groupe en matière de RSE afin de cartographier les risques mais également les opportunités pour le Groupe.

Cette analyse qui vise à évaluer les enjeux tant pour l'entreprise que pour ses parties prenantes a considéré des enjeux de court, moyen et long terme autour des domaines suivants :

- l'environnement ;
- les aspects sociaux ;
- les aspects sociétaux ;
- le respect des droits de l'Homme et l'Éthique des affaires ;
- les clients et utilisateurs des produits et services ;
- les achats ;
- la gouvernance.

Ils ont été individuellement analysés et évalués au regard de leurs impacts (financiers, stratégiques, de réputation, sur l'environnement, la santé et sécurité ou les populations locales) et de leur probabilité d'occurrence.

Cette revue des enjeux s'est appuyée sur des entretiens avec des acteurs clés de l'entreprise, en contact direct avec les parties prenantes, la conduite d'entretiens avec certains acteurs externes (investisseurs notamment), une revue documentaire approfondie (questionnaires ESG, questionnaires clients…), la matrice de matérialité du Groupe réalisée en 2019 présentée ci-avant. Cette matrice d'enjeux a de plus été présentée au comité exécutif, au comité RSE et au conseil de surveillance.

En 2022, cette matrice des risques et opportunités du Groupe a été mise à jour en lien avec les coordinateurs RSE de plusieurs pays majeurs du Groupe et les experts internes.

Ces enjeux sont le fondement de la stratégie RSE du Groupe grâce à une priorisation des risques non financiers à court, moyen et long terme. Les plus impactants sont ainsi intégrés dans l'évaluation des risques Groupe présentée en chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel. Une table de correspondance dans le cadre de la DPEF est présentée ci-après.

D'autres risques dont le Groupe n'a actuellement pas connaissance ou qui sont considérés à la date du présent document d'enregistrement universel comme non significatifs pourraient exister, et s'ils devaient se concrétiser être susceptibles d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats, sa capacité à réaliser ses objectifs ou sa réputation.

Correspondance entre les risques DPEF et les sections du chapitre 3

Elis présente sa stratégie en matière de RSE afin de répondre tant aux exigences réglementaires (déclaration de performance extra-financière ou taxonomie par exemple) qu'aux attentes de ses parties prenantes. Des politiques, objectifs, indicateurs de performance et actions sont ainsi présentés afin d'éclairer l'engagement du Groupe sur ces sujets.

Le tableau ci-dessous explicite l'articulation entre les principaux risques extra-financiers et les enjeux majeurs du Groupe. L'ensemble des politiques mises en œuvre, indicateurs de performance et résultats afin de prévenir, d'identifier et d'atténuer la survenance de ces risques sont présentés dans les sections référencées.

Les risques significatifs associés ont été intégrés dans l'évaluation des risques du Groupe présentée au chapitre 4.

Risques majeurs	Description détaillée du risque	Enjeux associés	Indicateur clé de performance et résultats	Section
Risque de renforcement des attentes des parties prenantes en terme de contribution à l'atténuation au changement climatique	Le Groupe du fait des émissions liées à ses activités contribue au changement climatique. Le Groupe travaille ainsi à réduire ses émissions sur ses différents scopes afin de contribuer à l'effort global de limitation du réchauffement climatique et de répondre aux attentes de ses parties prenantes.	› Lutter contre et s'adapter au changement climatique	› % de réduction des émissions directes et indirectes (Scopes 1 & 2) depuis 2019 › % de réduction des autres émissions indirectes (Scope 3) depuis 2019 › % de réduction des autres émissions indirectes (Scope 3 – périmètre plus restreint d'émissions) depuis 2019 › Émissions directes de CO_2eq (Scope 1) › Total des émissions indirectes de CO_2eq (Scope 2) – *location based* › Total des émissions indirectes de CO_2eq (Scope 2) – *market based* › Total des autres émissions indirectes de CO_2eq (Scope 3) (incluant les achats de produits, services et équipements, le déplacement des collaborateurs, le transport de marchandise amont et aval, les émissions amont liées à l'énergie et les autres postes d'émissions) › Total des autres émissions indirectes de CO_2eq (Scope 3 – périmètre plus restreint d'émissions) › Émissions 2019 sur chaque poste d'émissions (Scope 1, Scope 2 et Scope 3) › Émissions de CO_2eq par tonne de linge livré	3.3
Risques liés à la consommation d'énergie dans les opérations	Le Groupe consomme principalement de l'énergie thermique et de l'électricité pour ses sites industriels, et des carburants pour sa flotte de véhicules. Compte tenu des enjeux croissants en lien avec l'énergie (coûts, réglementation, climat), le Groupe est exposé à des risques croissants en la matière. Ainsi, le Groupe est engagé dans une démarche ambitieuse de réduction de celle-ci, et dans une transition vers des modes d'approvisionnement moins émissifs de gaz à effets de serre afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.	› Limiter nos consommations énergétiques › Lutter contre et s'adapter au changement climatique	› Ratio d'énergie thermique des usines européennes par kg de linge livré › % de réduction d'énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe)	3.3

Risques majeurs	Description détaillée du risque	Enjeux associés	Indicateur clé de performance et résultats	Section
Risque de réputation, d'opération et d'inadéquation avec les attentes des clients lié à l'opération d'une flotte de véhicule logistique	Le Groupe Elis opère une flotte de véhicule logistique pour la réalisation de ses services et la livraison de ses produits. Compte tenu des réglementations croissantes en matière d'accès à certains centres-villes, de réputation et d'attentes croissantes des clients, il existe un risque d'inadéquation de la flotte de véhicule du Groupe.	› Limiter nos consommations énergétiques › Lutter contre et s'adapter au changement climatique	› Évolution du nombre de véhicules alternatifs	3.3
Risque lié à la perturbation des opérations du fait de la pression sur la ressource en eau et l'adaptation au changement climatique	L'eau est une ressource stratégique mondiale, c'est un véritable enjeu de durabilité pour les communautés, les entreprises, et en particulier pour Elis. De plus, compte tenu des effets liés au changement climatique, il est possible que la fréquence de certains événements extrêmes soit plus importante (ex. tempêtes, inondations) ou que les conditions climatiques locales soient impactées plus durablement (hausse de la température, sécheresses plus fréquentes, réduction de la ressource en eau locale…). Les activités du Groupe pourraient en particulier être impactées par la disponibilité de la ressource en eau. Pour Elis, la gestion de la ressource en eau présente un double enjeu : › limiter au maximum les consommations d'eau ; › maîtriser les impacts de ses rejets. L'approvisionnement en eau est en effet essentiel à l'exploitation d'une blanchisserie industrielle, notamment en raison de l'activité de lavage de linge. À la différence des modes de consommation classiques, le modèle de location-entretien, faisant partie intégrante de l'économie de fonctionnalité, permet aux clients du Groupe de bénéficier des services Elis sans avoir à acquérir les produits. Simplifiant la vie de ses clients, ce modèle permet aussi de réduire la pression sur les ressources naturelles et l'environnement. En effet, grâce à l'optimisation des procédés, la location-entretien permet de réduire de façon très significative les consommations d'eau, par rapport à une solution d'achats avec un entretien internalisé.	› Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes	› Consommation d'eau des usines européennes par kg de linge livré › % de réduction des consommations d'eau entre 2018 et 2030 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe)	3.3.3
Risque lié à l'inadéquation du portefeuille produit avec les attentes environnementales des clients	Compte tenu des risques associés aux consommations de ressources, changement climatique et dépassement des limites planétaires, les modèles de consommation traditionnels sont remis en cause et les produits challengés sur leurs modes de production, utilisation et fin de vie. Le Groupe Elis dispose d'un modèle économique, basé sur l'économie circulaire, et propose ainsi des produits et services disposant d'un impact environnemental plus réduit favorisant l'utilisation durable et la longévité des produits par rapport à des approches plus traditionnelles, De plus, le Groupe maîtrise ces risques, en travaillant sur : › l'éco-conception des produits (intégration de matières recyclées ou alternatives, *design to recycle*…) ; › l'allongement de la durée de vie des produits (en lien avec les principes d'économie circulaire) ; › la recyclabilité des produits ; › la chaîne d'approvisionnement de ses produits (méthode de production, engagement responsable…).	› Éco-concevoir nos produits et services › Être acteur de l'économie circulaire › Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets › Travailler de manière responsable avec les tiers	› Part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables › Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie › Part des dépenses d'achats liés à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 prochaines années	3.3 et 3.5.3
Risque de perte d'attractivité et de moindre rétention des employés	Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à attirer, recruter et retenir des employés sur certains postes majeurs et dans un contexte global de tension du marché.	Attirer et développer nos employés	Part de managers issus de promotions internes	3.4.3
Risque opérationnel et d'image liés à un manque de diversité dans les équipes	Le Groupe pourrait connaître des difficultés dans la mise en œuvre de ses stratégies et actions en matière d'égalité des chances et de diversité, impactant potentiellement son image de marque, sa capacité à attirer ou ayant de potentielles conséquences en matière de réglementation.	Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	Part de femmes cadres ou managers	3.4.4
Risque de réputation du Groupe lié à des pratiques environnementales et sociales défaillantes dans la chaîne de valeur	Le Groupe vise à respecter les réglementations en matière d'Environnement et de Droits de l'homme, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Toutefois, si des cas d'infractions devaient apparaître chez un fournisseur, la réputation notamment du Groupe pourrait être impactée durablement.	Travailler de manière responsable avec les tiers	Part des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années	3.5.3

Les sujets d'évasion fiscale, lutte contre la corruption et droits de l'Homme sont présentés dans ce document aux sections 3.4.5 « Respecter les droits humains et du travail » et 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ». Ils n'ont cependant pas été identifiés comme des risques significatifs à la date du présent document.

De plus, certains sujets (gaspillage alimentaire, alimentation responsable et durable, précarité alimentaire, respect du bien-être animal, promotion de la pratique d'activités physiques et sportives ou utilisation de minéraux de conflits) ne sont pas inclus dans ce document, ne constituant pas aujourd'hui des enjeux majeurs pour le Groupe.

Enfin, les sujets liés aux accords collectifs sont présentés en section 3.4.1 « Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs ».

3.6.2 Taxonomie

Contexte

Le règlement de l'UE sur la taxonomie[(1)] est un élément clé du plan d'action de la Commission européenne sur la finance durable visant à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. La taxonomie européenne étant un système de classification des activités économiques « durables » sur le plan environnemental, elle représente une étape importante vers l'objectif européen de neutralité carbone d'ici à 2050.

En tant que Groupe soumis à l'obligation de publier des informations non financières conformément à l'article 29 bis de la directive 2013/34/UE, Elis entre dans le champ d'application de l'article 8 du règlement européen sur la taxonomie.

Depuis 2021, le Groupe divulgue ainsi des informations sur la façon dont et dans quelle mesure ses activités sont d'abord « éligibles ». Par activité économique « éligible », la taxonomie de l'Union européenne entend une activité économique qui est répertoriée et décrite dans les actes délégués, indépendamment du fait que cette activité économique réponde à l'un ou à l'ensemble des critères « environnementaux » fixés dans ces actes délégués. Les objectifs environnementaux définis dans le règlement européen sur la taxonomie sont les suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable et protection des ressources en eau et des ressources marines, transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En 2022, le reporting taxonomie inclut dorénavant l'alignement de ces activités éligibles. Une activité éligible est considérée comme « alignée », c'est-à-dire classifiée comme durable sur le plan environnemental si elle apporte une contribution significative à un ou plusieurs des objectifs environnementaux en étant conforme aux critères de contribution substantielle définis par la Commission européenne. Dans le même temps, cette activité économique ne doit pas nuire de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux. En outre, ces activités économiques doivent être menées dans le respect de garanties minimales.

Jusqu'à présent, les critères techniques ont été établis pour les deux premiers objectifs dans l'acte délégué sur le Climat. Les informations publiées dans le cadre de la taxonomie européenne se limitent donc à ces deux objectifs.

Liste des activités éligibles applicables au groupe Elis

L'acte délégué sur le climat se concentre en premier lieu sur les activités et les secteurs économiques qui ont le plus grand potentiel de contribution à l'objectif d'atténuation du changement climatique, c'est-à-dire d'éviter la production d'émissions de gaz à effet de serre, de réduire ces émissions ou d'augmenter leur absorption et le stockage du carbone à long terme. Les secteurs couverts concernent ainsi principalement l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments.

Afin de définir les activités éligibles au sens de la taxonomie européenne, le Groupe a examiné toutes les activités économiques éligibles à la taxonomie énumérée dans le règlement délégué sur le climat, au regard des activités opérées par le Groupe dans ses différentes géographies et filiales.

Après un examen approfondi, impliquant différentes fonctions du Groupe (Finance, Développement durable, QHSE, projets industriels, logistique, informatique…), le Groupe n'est que peu concerné par les deux premiers objectifs. Le Groupe ne disposant pas d'activité économique génératrice de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie, seules les dépenses d'investissement (ci-après « capex ») liées à l'achat de produits et de services éligibles ou à la réalisation d'activités éligibles pour ses propres besoins ont été considérées. Les activités retenues sont présentées dans le tableau afférant au capex ci-dessous et sont identiques à l'an dernier.

Le Groupe a choisi d'allouer ses activités éligibles au titre de l'objectif climat sur l'atténuation.

Le Groupe anticipe cependant qu'une part significative de ses activités devrait entrer dans le champ de la réglementation dans le cadre de l'objectif sur la transition vers une économie circulaire, notamment au titre de son modèle basé sur l'économie de la fonctionnalité.

Méthodologie de reporting

Afin de reporter et publier les informations relatives aux activités éligibles à la taxonomie européenne en 2022, le Groupe a :

- analysé de façon détaillée les activités éligibles à la taxonomie, en confrontant chacune des activités listées en annexe du règlement avec les opérations d'Elis (activités commerciales, opérations, investissements…) ;
- traduit les activités et exigences en matière d'alignement et de préjudice important en critères opérationnels dans la réalité des équipes du Groupe ;
- revu les investissements industriels du Groupe et pré-identifié les capex rattachés à des activités éligibles du règlement en 2022 (capex individuellement éligibles) ;
- réalisé des sessions de formation dans les principales langues du Groupe auprès de ses interlocuteurs clés dans les différentes géographies et filiales ;
- mis à disposition de ses filiales un format de reporting leur permettant de reporter les informations financières pour chacune des activités éligibles pouvant concerner le Groupe ;
- mis en place une équipe transversale en charge d'accompagner et répondre aux questions des équipes locales et revoir les données reportées ;
- échangé avec des experts sectoriels externes et des pairs afin d'assurer la correcte interprétation des textes.

(1) Règlement (UE) 2020/852 établissant un cadre pour faciliter les investissements durables et modifiant le règlement (UE) 2019/2088.

Méthodologie de calcul des indicateurs

Les indicateurs liés à la part des activités éligibles au regard de la taxonomie ont été reportés conformément aux dispositions présentées en Annexe 1 de l'article 8 du règlement délégué C (2021) 4987 complémentant le règlement européen 2020/852. En particulier, compte tenu de la faible exposition du Groupe aux activités éligibles au titre de la taxonomie sur les objectifs climat et des définitions de ces indicateurs :

- le Groupe reporte un chiffre d'affaires nul d'activités éligibles ;
- les capex éligibles s'établissent à 15 % et sont exclusivement composés de capex individuellement éligibles et non rattachés à l'activité commerciale d'Elis en l'absence de chiffres d'affaires éligibles ;
- les Opex éligibles ont été jugés non matériels.

PART DES CAPEX ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE



Chiffre d'affaires éligible

La proportion des activités économiques éligibles à la taxonomie du chiffre d'affaires total se calcule comme la part du chiffre d'affaires net provenant des produits et services associés aux activités économiques éligibles à la taxonomie (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires net (dénominateur). Le dénominateur du chiffre d'affaires est basé sur le chiffre d'affaires net consolidé conformément à IAS 1.82(a).

Pour plus de détails sur les principes comptables concernant le chiffre d'affaires net consolidé, cf. chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.1, note 4.1 des comptes consolidés.

Le Groupe ne disposant pas d'activité économique génératrice de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie, le Groupe reporte un chiffre d'affaires nul d'activités.

				Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important									
Activités économiques	Codes	Chiffre d'affaires absolu	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie année N	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
		En million d'euros	%	%	%	%	%	%	%	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								0 %			
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		0	0 %														0 %			
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		**0**	**0 %**														**0 %**			
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		3 820,9	100 %																	
TOTAL (A + B)		**3 820,9**	**100 %**																	

Capex individuellement éligibles

Le Groupe ne disposant pas d'activité économique génératrice de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie, seules les dépenses d'investissement liées à l'achat de produits et de services éligibles ou à la réalisation d'activités éligibles pour ses propres besoins ont été considérées.

				Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important									
Activités économiques	Codes	Capex absolu	Part des Capex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des Capex alignée sur la taxonomie, année N	Part des Capex alignée sur la taxonomie, année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
		En million d'euros	%	%	%	%	%	%	%	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	2,2	0,2 %	100 %							OUI		OUI	OUI		OUI	0,2 %			
Transport routier de fret	6.6	3,5	0,4 %	100 %							OUI		OUI	OUI		OUI	0,4 %			
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	0,8	0,1 %	100 %							OUI					OUI	0,1 %		H	
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	1,0	0,1 %	100 %							OUI					OUI	0,1 %			
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		7,6	0,8 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								0,8 %			
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	4.1	0,1	0,0 %																	
Réseaux de transport et de distribution pour gaz renouvelables et à faible intensité de carbone	4.14	0,0	0,0 %																	
Installation et exploitation de pompes à chaleur électriques	4.16	0,0	0,0 %																	
Production de chaleur/froid par chauffage solaire	4.21	0,2	0,0 %																	
Production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	4.23	0,1	0,0 %																	
Production de chaleur/froid par bioénergie	4.24	1,0	0,1 %																	
Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale	4.25	3,0	0,3 %																	
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	2,7	0,3 %																	
Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.4	2,5	0,3 %																	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	15,6	1,7 %																	
Transport routier de fret	6.6	43,2	4,8 %																	
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	6.15	0,0	0,0 %																	
Rénovation de bâtiments existants	7.2	10,0	1,1 %																	
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	2,8	0,3 %																	
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	0,0	0,0 %																	
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7.5	0,1	0,0 %																	
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0,0	0,0 %																	
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	50,4	5,6 %																	
Traitement de données, hébergement et activités connexes	8.1	0,1	0,0 %																	
Capex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		132,0	14,6 %														0 %			
CAPEX TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		**139,6**	**15,4 %**														**0,8 %**			
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Capex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		765,0	84,6 %																	
TOTAL (A + B)		**904,6**	**100,0 %**																	

Explications et principales hypothèses liées aux capex

Une activité a été considérée comme éligible sur la base de la description de son activité et indépendamment de toute évaluation des critères techniques d'alignement, des préjudices causés sur les autres objectifs environnementaux ou de garanties minimales.

Dans son reporting, le Groupe a pris les principales hypothèses suivantes :

- activités 4.23 et 4.24 : les investissements dans des dispositifs éligibles de production de chaleur (à partir d'énergie renouvelable notamment) ont été pris en compte dans leur intégralité, y compris s'ils occupent des fonctions complémentaires (exemple sécher le linge). En effet, leur capacité à produire in situ de la chaleur (à partir d'énergie renouvelable notamment) intervient en remplacement d'un système centralisé et peut procurer davantage de flexibilité et d'efficacité ;
- activités 5.3 et 5.4. : les investissements associés à la rénovation ou la construction de système de traitement des eaux usées ont été reportés par le Groupe, ceux-ci venant en complément ou en remplacement de systèmes collectifs ;
- activité 6.5 et 6.6. : concernant les réglementations européennes pour les véhicules (exemple : EURO 6), le Groupe n'a pas considéré d'équivalence pour ce reporting avec des réglementations locales. Le Groupe ne reporte ainsi pas de capex alignés sur ces activités pour ses pays d'Amérique centrale et du sud. ;
- activité 7.7 : les investissements associés à des nouveaux bâtiments acquis ou détenus par le Groupe ont été intégrés indépendamment de la performance énergétique du bâtiment concerné pour l'analyse de l'éligibilité ;
- lorsque plusieurs activités éligibles pouvaient être retenues au regard de l'activité concernée, les dépenses concernées ont été associées à une seule activité. Ainsi, certains investissements liés à des projets industriels majeurs n'ont pu être considérés de façon séparée au sein de différentes catégories éligibles. Dans le cadre de la construction d'un bâtiment neuf, l'ensemble des investissements ont été alloués sur l'activité 7.7.

Concernant les critères de contribution substantielle et de critères d'absence de préjudice important, le Groupe n'étant que peu concerné par les deux premiers objectifs de la taxonomie européenne, une analyse fine des exigences a été réalisée sur les activités les plus significatives pour le Groupe : 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers, 6.6 Transport routier de fret, 7.4 Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments), 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments. Les exigences ont été traduites de façon opérationnelle et leur applicabilité revue par les équipes opérationnelles ou locales.

Conformément aux définitions européennes, l'indicateur de performance clé capex est défini comme les capex éligibles à la taxonomie (numérateur) divisé par le capex total (dénominateur). Le total des dépenses d'investissement comprend les ajouts aux immobilisations corporelles et incorporelles au cours de l'exercice, avant amortissements et réévaluations éventuelles, y compris celles résultant de dépréciations, ainsi que les variations de juste valeur. Il comprend les ajouts aux immobilisations (IAS 16 – 684,0 millions d'euros tels que figurant à la note 6.2 des comptes consolidés 2022), aux immobilisations incorporelles (IAS 38 – 26,5 millions d'euros tels que figurant à la note 6.1 des comptes consolidés 2022) et aux actifs au titre du droit d'utilisation (IFRS 16 – 90,4 millions d'euros tels que figurant à la note 6.4 des comptes consolidés 2022). Les ajouts résultant de regroupements d'entreprises sont également inclus (103,7 millions d'euros tels que figurant à la note 2.4 des comptes consolidés 2022). Le goodwill n'est pas inclus dans les dépenses d'investissement car il n'est pas défini comme une immobilisation incorporelle conformément à IAS 38. Pour plus de détails sur nos méthodes comptables concernant nos dépenses d'investissement, se référer aux introductions des notes précitées des comptes consolidés figurant au chapitre 6.1 du présent document d'enregistrement universel.

Opex éligibles

Conformément aux définitions européennes, l'indicateur de performance clé Opex est défini comme les Opex éligibles à la taxonomie, divisés par le total des Opex. Le total des Opex est composé des coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, à la location à court terme, à l'entretien et à la réparation, ainsi qu'à toute autre dépense directe liée à l'entretien quotidien des actifs d'immobilisations corporelles.

Compte tenu de l'activité du Groupe, les Opex répondant à la définition de la taxonomie représentent 219,6 millions d'euros. Pour cette raison, le Groupe a choisi d'utiliser l'exemption prévue par le règlement compte tenu de la faible matérialité des Opex au sens de la taxonomie.

				Critères de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important									
Activités économiques	Codes	Opex absolu	Part des Opex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des Opex alignée sur la taxonomie, année N	Part des Opex alignée sur la taxonomie, année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
		En million d'euros	%	%	%	%	%	%	%	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								0 %			
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Opex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		0	0 %														0 %			
OPEX TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		**0**	**0 %**														**0 %**			
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Opex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		219,6	100 %																	
TOTAL (A + B)		**219,6**	**100 %**																	

Garanties minimales

Pour confirmer le respect des garanties minimales, le Groupe s'appuie sur les processus en place afin d'assurer le respect des réglementations en matière de Droits Humains et de corruption (Devoir de Vigilance, Sapin II…) et de ses pratiques en matière d'éthique et de politiques fiscales. Ces éléments sont plus particulièrement décrits en section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers » et 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires ».

En 2022, ni le Groupe ni ses dirigeants n'ont fait l'objet d'une condamnation pénale au sens des garanties minimales.

3.6.3 Notations extra-financières et prix

Le groupe Elis est évalué par plusieurs agences de notation extra-financière sur sa performance ESG (environnement, social, gouvernance).

Ces évaluations annuelles ou tous les deux ans, permettent au Groupe de communiquer son engagement, identifier des axes d'amélioration et se positionner vis-à-vis de ses pairs. En particulier, en 2022 :

Après 5 années consécutives à recevoir la médaille d'Or au questionnaire EcoVadis, Elis obtient la médaille de Platine, récompense la plus élevée. Cette médaille positionne le Groupe dans le Top 1 % des quelque 90 000 entreprises évaluées par EcoVadis. Ce questionnaire structurant pour la relation client-fournisseur évalue les entreprises sur 21 enjeux regroupés en 4 thèmes (Environnement, Social & Droits de l'Homme, Éthique, Achats Responsables).

Le Groupe atteint le score de A- pour sa seconde participation au questionnaire Climat du CDP *(Carbon Disclosure Project),* contre le score de B en 2021. Le CDP est une organisation à but non lucratif, qui réalise des évaluations indépendantes (de A leadership à D-) sur la base des informations mises à disposition par les entreprises sur leur stratégie, gestion, performance ou même leur rôle dans l'engagement de leurs parties prenantes sur le climat. Le groupe Elis se positionne ainsi au-deçà de la moyenne de son secteur en Europe (score C) pour ce premier exercice de reporting. La progression de la notation du Groupe de B en 2021 à A- souligne les efforts et l'engagement du Groupe en matière de Climat. En 2022, le groupe Elis est au « CDP Supplier Engagement Leaderboard » (note A) distinguant le top 8% des entreprises engageant leur supply chain sur le climat.

En 2022, Sustainalytics a amélioré significativement la notation ESG d'Elis de près de 10 pts à 14,8 (« risque faible »).

Elis a maintenu son excellente performance auprès de l'agence de notation Gaïa (72/100), la plaçant au niveau OR.

3.6.4 Performances détaillées du Groupe

Synthèse des informations environnementales

	Unité	Groupe 2022	Groupe 2021	Groupe 2020
Périmètre				
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre	Millions d'euros	3 469,1	3 047,6	2 646,4
Nombre de sites inclus dans le périmètre	Nombre de sites	434	425	425
Politique générale en matière environnementale				
Sites certifiés ISO 50001	Nombre de sites	27	78	81
Sites certifiés ISO 14001		146	141	143
% de sites industriels certifiés ISO 14001 (a)	%	39 %	39 %	
Montant des dépenses engagées au titre de la mise en conformité	Millions d'euros	8,7	8,1	5,6
Montant des provisions et garanties environnementales	Millions d'euros	73,4	71,2	72,1
Montant des indemnités versées pour litiges environnementaux	Millions d'euros	0	0	0
Prévention de la pollution et gestion des déchets				
Quantité totale de déchets générés	Tonnes	41 390	37 925	35 733
Part de déchets valorisés		63 %	60 %	61 %
Quantité de déchets dangereux générés	Tonnes	7 173	6 766	6 958
Part des déchets dangereux dans le total des déchets	%	17 %	18 %	19 %
Part de déchets dangereux valorisés	%	71 %	42 %	56
Quantité de déchets non dangereux générés	Tonnes	34 217	31 159	28 775
Part de déchets non dangereux valorisés	%	62 %	64 %	63
Utilisation durable des ressources				
Volume total d'eau consommée	Millions de m^3	15,8	14,4	13,0
Consommation d'eau en litre par kg de linge livré (tous sites ; périmètre Groupe)	L/kg	8,5	9,0	9,4
Proportion d'eau provenant d'une source publique	%	48	47	48,5
Proportion d'eau provenant de nappes phréatiques	%	50	51	50,5
Proportion d'eau provenant d'eaux de surface	%	2	2	1
Volume des effluents industriels rejetés	Millions de m^3	13,7	12,3	10,8
Volume des effluents industriels traités	Millions de m^3	13,7	12,3	10,8
Proportion d'effluents industriels traités dans des installations de traitement municipales	%	90	90	92
Proportion d'effluents industriels traités en interne avant d'être déversés au milieu naturel	%	10	10	8
Consommation totale d'énergie (à l'exclusion des véhicules)	MWh (PCS)	2 664 806	2 433 931	2 196 145
Consommation en électricité	MWh	330 936	300 357	289 827
Consommation en énergies renouvelables (thermiques)	MWh (PCS)	488 671	497 458	435 649
Consommation en gaz naturel/propane/butane	MWh (PCS)	1 770 962	1 555 254	1 390 895
Consommation en fioul (hors carburant)	MWh (PCS)	39 514	43 497	50 658
Consommation en autres sources d'énergie	MWh (PCS)	33 986	40 471	29 116
Consommation totale de carburant pour les véhicules (livraisons et services)	Milliers de litres	47 810,8	43 560,7	39 674,3
Consommation en essence	Milliers de litres	1 317,2	933,0	594,3
Consommation en gasoil	Milliers de litres	45 962,9,0	42 178,0	38 749,4
Consommation d'énergie thermique par kg de linge livré (tous sites ; Groupe)	kWh/kg	1,25	1,34	1,38

	Unité	Groupe 2022	Groupe 2021	Groupe 2020
Lutte contre le changement climatique				
Émissions directes de GES – Scope 1	Kt eq. CO_2	450,3	413,8	381,2
Émissions indirectes de GES – Scope 2 *(location based)*	Kt eq. CO_2	53,8	54,3	58,6
Émissions indirectes de GES – Scope 2 *(market based)*	Kt eq. CO_2	68,0	76,5	
Émissions indirectes de GES – Scope 3				
Baseline 2019 : 1 344,7 kt eq. CO_2	Kt eq. CO_2	1 340,9	1 500[b]	
Émissions indirectes de GES – Scope 3 (sur un périmètre plus restreint d'émission)				
Baseline 2019 : 967,6 kt eq. CO_2	Kt eq. CO_2	1 035,8		
Émissions totales de GES – Scopes 1 et 2 *(location based)*	Kt eq. CO_2	504,1	468,2	439,8
Émissions totales de GES – Scopes 1 et 2 *(market based)*				
Baseline 2019 : 628,3 kt eq. CO_2[c]	Kt eq. CO_2	518,3		
Émissions totales de GES – Scopes 1, 2 *(market based)* et 3	Kt eq. CO_2	1 859		
Évolution des émissions directes et indirectes (Scopes 1 & 2 *market based*) depuis 2019	%	- 17,5		
Évolution des autres émissions indirectes (Scope 3) depuis 2019	%	- 0,29 %		
Évolution des autres émissions indirectes (Scope 3 ; périmètre plus restreint d'émission) depuis 2019	%	+ 10 %		

(a) Les sites industriels sont définis comme les sites de production ou fabrication.

(b) Les émissions du Scope 3 ont été estimées en 2021 sur la base du bilan carbone France. En 2022 un travail approfondi a été réalisé sur l'ensemble des postes et du périmètre du Groupe.

(c) Les émissions 2019 ont été recalculées afin notamment d'intégrer de récentes acquisitions.

Synthèse des informations sociales

	Unité	Groupe 2022	Groupe 2021	Groupe 2020
Effectif total	**Nombre d'employés**	**51 343**	**48 738**	**44 496**
Effectif permanent		**45 126**	**42 292**	**40 171**
Effectif permanent femmes		23 428	22 292	21 297
Effectif permanent hommes		21 698	20 000	18 874
Effectif permanent cadres ou managers		3 718	3 592	3 209
Effectif permanent de femmes cadres ou managers		1 262	1 213	1 082
Effectif non permanent		**6 217**	**6 446**	**4 325**
Effectif total France		12 994	12 385	11 575
Effectif total Europe (hors France)		26 148	24 135	21 611
Effectif total Amérique latine		12 201	12 218	11 310
Effectif permanent de 17 ans ou moins inscrit au 31 décembre		33	45	11
Effectif permanent 18-29 ans inscrit au 31 décembre		7 542	7 114	6 406
Effectif permanent 30-49 ans inscrit au 31 décembre		22 526	21 294	20 505
Effectif permanent 50 ans et + inscrit au 31 décembre		15 025	13 839	13 249
Sur la base du périmètre du reporting social				
Nombre d'embauches de l'effectif permanent		**15 728**	**13 070**	**7 955**
Taux de recrutement dans l'effectif permanent				
Nouvelles embauches permanentes en proportion de l'effectif au 31 décembre	%	30,6	26,8	17,9
Nouvelles embauches d'employés permanents femmes	Nombre d'employés	6 959	5 786	3 732
Nouvelles embauches d'employés permanents hommes	Nombre d'employés	8 769	7 284	4 223
Nouvelles embauches permanentes de 17 ans ou moins inscrites	Nombre d'employés	46	157	13
Nouvelles embauches permanentes de 18-29 ans inscrites	Nombre d'employés	6 005	5 424	3 262
Nouvelles embauches permanentes de 30-49 ans inscrites	Nombre d'employés	7 558	5 970	3 811
Nouvelles embauches permanentes de 50 ans et + inscrites au 31 décembre	Nombre d'employés	2 119	1 519	869
Nouvelles embauches permanentes en France	Nombre d'employés	2 956	1 764	1 052
Nouvelles embauches permanentes en Europe (hors France)	Nombre d'employés	7 745	5 458	2 294
Nouvelles embauches permanentes en Amérique latine	Nombre d'employés	5 027	5 848	4 609
Nombre de départs dans l'effectif permanent				
Salarié(e)s permanent(e)s qui quittent l'organisation volontairement	Nombre d'employés	6 863	6 436	4 136
Taux de renouvellement dans l'effectif permanent en France				
Embauches et départs dans l'effectif permanent en proportion de l'effectif au 31 décembre	%	16,1	10,4	6,9
Taux de renouvellement dans l'effectif permanent en Europe (hors France)				
Embauches et départs dans l'effectif permanent en proportion de l'effectif au 31 décembre	%	20,5	17,5	9,6
Taux de renouvellement dans l'effectif permanent en Amérique latine				
Embauches et départs dans l'effectif permanent en proportion de l'effectif au 31 décembre	%	29,7	34,7	28,1
Départs dans l'effectif permanent en France	Nombre d'employés	1 220	817	548
Départs dans l'effectif permanent en Europe (hors France)	Nombre d'employés	2 997	2 998	1 841
Départs dans l'effectif permanent en Amérique latine	Nombre d'employés	2 646	2 621	1 747
Taux de départ				
Départs des employés quittant volontairement en proportion de l'effectif au 31 décembre		13,4	13,21	9,30

	Unité	Groupe 2022	Groupe 2021	Groupe 2020
Rémunérations	**Euros**			
Rémunération fixe et variable, collective et individuelle		1 052 976 356	897 722 964	861 799 365
Dont les bonus individuels et collectifs et intéressements hors obligation légale		19 375 983	15 463 972	14 523 813
Organisation du travail	%			
Part des employés permanents à temps plein		94,4	93,50	94,20
Part des employés permanents à temps partiel		**5,6**	**6,50**	**5,80**
Taux d'absentéisme		8,6	7,19	6,64
Nombre d'absences inférieures à 7 jours (rémunérées ou non)	Nombre	185 988	106 561	78 518
Nombre moyen de jours de formation par employé *Nombre de jours de formation en proportion de l'effectif permanent et non permanent*	Nombre	1, 1,44	1	1
Accidents du travail				
Nombre d'accidents mortels		0	0[(a)]	0
Nombre d'accidents du travail avec arrêt		1 580	1 370	1 140
Taux de fréquence des accidents *[Nombre d'accidents avec arrêt de travail (hors accidents de trajet) par rapport au nombre d'heures travaillées pendant l'année] x 1 000 000*		17,02	15,84	14,31
Taux de fréquence en Europe (y compris France)		19,36	17,97	15,98
Taux de fréquence en Amérique latine		9,68	10,24	9,71
Taux de gravité des accidents *[Nombre de jours calendaires d'arrêt de travail liés à des accidents avec arrêt de travail de plus d'un jour (hors accidents de trajet) par rapport au nombre d'heures travaillées pendant l'année] x 1 000*		0,72	0,67	0,70
Taux de gravité en Europe (y compris France)		0,88	0,85	0,87
Taux de gravité en Amérique latine		0,22	0,20	0,23

(a) En 2021, le Groupe déplore un décès d'un salarié suite à un malaise durant son temps de pause.

3.6.5 Note méthodologique

La période de reporting couverte par le présent document d'enregistrement universel est celle du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Un protocole de reporting précisant les règles de collecte, de calcul et de consolidation est remis à jour chaque année et partagé aux contributeurs clés.

Périmètre de reporting des indicateurs

La déclaration de performance extra-financière (DPEF) porte sur la totalité de l'activité d'Elis, soit l'ensemble de ses filiales dans tous les pays d'implantation.

Les entités acquises ou créées en 2022 (Textil Services Golden Clean et Clean Master au Chili, Textil Service Jöckel GmbH & Co. KG et Niessing Miettextil GmbH & Co. KG en Allemagne, Decomtam Schweiz en Suisse, Hexapoda Ongediertebestrijding aux Pays-Bas, Centralvaskeriet au Danemark, Lavanderia Alba, Alba Service Lavanderia et Sinop Higienizacao Textil Hospitalar au Brésil, Anchain Trade Services en France, Independant Workwear Solutions et Northern Pest Control au Royaume-Uni, et les 17 sociétés suivantes au Mexique : Empresas HTX, Grupo Codeli, Bristol Holding, Lavartex, Manteles, Lavanderia La Europea, Lavanderia de Hospitales y Sanatarios, Lavasan, Servicios y Suministro a Lavanderias, Servisan, Grupo Empresarial Bousi, Adoos, Higiene Textil del Noreste, Mas Limpio, Servicios Estrella Azul de Occidente, Higienica Textil, Renta de Blancos) sont exclues du périmètre de reporting 2022 (à l'exception du chapitre 3.6.2 « Taxonomie »). Conformément au protocole de reporting du Groupe, ces entités seront intégrées au plus tard dans les deux ans, soit au plus tard dans le reporting 2024 afin d'assurer une intégration des entités acquises, la mise en place de processus de reporting et la collecte de données fiables.

Les sociétés au Mexique représentaient en 2022, 92 millions d'euros de chiffre d'affaires et plus de 2 600 salariés. Le Groupe Elis, en 2022, reportait plus de 51 000 employés et 3,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Le cas échéant, de nouvelles entités ont été intégrées dans le périmètre du reporting 2022 liées à des acquisitions des années antérieures.

Quelques sites logistiques mineurs sont exclus du périmètre de reporting environnement, ne disposant ni de personnel ni de véhicules.

3.6.6 Tables de correspondance : GRI, TCFD, Pacte mondial, SASB

Le chapitre 3 du document d'enregistrement universel suit les lignes directrices et principales recommandations d'approches internationales, telles que celles de la *Global Reporting Initiative* (GRI), de la *Task Force on Climate Disclosure* (TCFD), du *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), les Objectifs de développement durable (ODD) ou le Pacte Mondial des Nations Unies.

Des tables de correspondance détaillées sont présentées dans les pages suivantes, afin de répondre aux attentes croissantes des parties prenantes du Groupe.

Table de correspondance GRI

Le Groupe est conforme au niveau essentiel du référentiel[1] *Global Reporting Initiative* (GRI).

Afin d'illustrer cette conformité et d'établir que ce rapport a été établi conformément à la GRI, la table de correspondance ci-après reprend les éléments généraux et les éléments spécifiques liés aux enjeux les plus matériels du Groupe et renvoi vers les chapitres ou sections afférentes du document.

Les enjeux les plus matériels du Groupe (présentés en 3.6.1 « Déclaration de performance extra-financière (DPEF) » se rapprochent ainsi des éléments spécifiques de la GRI :

Risques majeurs	Correspondance avec les éléments spécifiques GRI
Risques liés au changement climatique	Émissions (305)
Risques liés aux consommations d'énergie (incluant la flotte de véhicule)	Énergie (302)
Risques liés à la ressource en eau	Eau et effluents (303)
Risques liés au portefeuille de produit	Matières (301)
Risques liés aux ressources humaines (attractivité & rétention)	Recrutement et rétention des collaborateurs (401)
Risques liés aux ressources humaines (diversité)	Diversité et égalité des chances (405)
Risques liés à la chaîne de valeur	Pratiques d'achat (204), Évaluation des fournisseurs sur l'environnement (308), Évaluation des fournisseurs sur les aspects sociaux (414)

(1) Disponible dans sa dernière version sur le site internet www.globalreporting.org

ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION

Source GRI	*Disclosure*	Référence
102-1	Nom de l'organisation	7.1
102-2	Activités, marques, produits et services	1.1 ; 1.3
102-3	Lieu géographique du siège	7.1
102-4	Lieux géographiques des sites d'activités	1.1
102-5	Capital et forme juridique	1.1 ; 7.1 ; 7.2
102-6	Marchés desservis	1.1 ; 1.3
102-7	Taille de l'organisation	1.1 ; 6.1 ; 7.2
102-8	Effectif de l'organisation	3.1
102-9	Chaîne d'approvisionnement de l'organisation	3.2 ; 3.5.3
102-10	Modification significative de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	1.1 ; 5.1.2 ; 6.1.7 (note 2.4) ; 4.1.3
102-11	Principe de précaution	3.1, 3.2 ; 3.3
102-12	Chartes, principes et autres initiatives externes	Code de conduite fournisseurs, Code éthique, politique RSE, politique QHSE
102-13	Adhésion à des associations nationales ou internationales	1.1
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du Développement durable pour l'organisation et sa stratégie	3.1
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de l'organisation tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique	1.1, 3.1 ; 3.2 ; 3.5.3 ; 3.5.4
102-18	Structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance.	1.4, 3.2.1
102-40	Liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	3.2.2
102-41	Pourcentage de l'ensemble des employés couverts par une convention collective	3.4.1
102-42	Critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue	3.2.2
102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	3.2.2
102-44	Enjeux et préoccupations majeures soulevées	3.2.2
102-45	Entités incluses dans la consolidation financière : incluant les justifications d'exclusion	3.6.5, 6.1.7 (notes 2 et 11)
102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres des enjeux	3.6.6
102-47	Liste des enjeux pertinents	3.6.6
102-48	Réaffirmation des informations	3.6.4
102-49	Modifications relatives au reporting	Annexes, chapitre 3
102-50	Période de reporting	1er janvier 2022-31 décembre 2022
102-51	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	2021
102-52	Cycle de reporting	Annuel
102-53	Personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	sustainability@elis.com
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	3.6.6
102-55	Table de correspondance GRI	3.6.6
102-56	Vérification externe du rapport	3.7

ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES LIÉS AUX RISQUES MAJEURS D'ELIS

Source GRI	Disclosure	Référence
204 – Pratiques d'achat		
204-1	Proportion des achats locaux (où local s'entend comme Europe)	3.5.5
301 – Matières		
301-3	Produits et matériaux d'emballage valorisés	3.3.4 et 3.3.1
302 – Énergie		
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	3.3.5
302-2	Consommation énergétique en dehors de l'organisation	3.3.5
302-3	Intensité énergétique	3.3.5
303 – Eau et effluents		
303-1	Interactions avec l'eau en tant que ressource partagée	3.3.3
305 – Émissions		
305-1	Émissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1)	3.3.6
305-2	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2) liées à l'énergie	3.3.6
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 3)	3.3.6
305-4	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	3.3.6
308 – Évaluation des fournisseurs sur l'environnement		
308-1	Nouveau fournisseur analysé et sélectionné au regard de critères environnementaux	3.5.3
401 – recrutement et rétention des collaborateurs		
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	3.4.3, 3.6.4
405 – Diversité et égalité des chances		
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	1.4, 2.1.2, 3.4.4
414 – Évaluation des fournisseurs sur les aspects sociaux		
414-1	Nouveau fournisseur analysé et sélectionné au regard de critères sociaux	3.5.3

Table de correspondance TCFD

La table de correspondance avec les recommandations de la TCFD[1] est présentée ci-dessous. Le présent document, et notamment le chapitre 3.3.6 « Lutter contre et s'adapter au changement climatique » entend couvrir de grands éléments de ces recommandations. Elis communique de plus sur sa prise en compte des enjeux climat en répondant au *Carbon Disclosure Project* (CDP), plateforme alignée avec les meilleures pratiques en matière de reporting climat et selon les recommandations de la *Task force on Climate Related Financial Disclosure* (TCFD).

En 2022, le Groupe Elis a reçu la note de A- au questionnaire Climat du CDP. En 2023, le Groupe continuera à améliorer son reporting afin de toujours mieux répondre aux recommandations de la TCFD.

La réponse au CDP du groupe Elis détaille également certains éléments de façon plus approfondie.

Thématiques	Recommandations de la TCFD *(Task Force on Climate Disclosure)*	Avancement	Correspondance
Gouvernance	Description de la supervision par le conseil des risques et opportunités climat	Niveau 2	3.3.6
	Description du rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités climatiques	Niveau 3	3.3.6
Stratégie	Description des risques et opportunités climat à court, moyen et long terme	Niveau 2	3.3.6
	Description de l'impact des risques et opportunités climat sur l'entreprise, sa stratégie et sa planification financière	Niveau 1	3.3.6
	Description de la résilience de la stratégie de l'organisation, face à différents scénarios climatiques, notamment 2 °C ou inférieur	Niveau 1	3.3.6
Gestion du risque	Description des processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques climat	Niveau 2	3.3.6, 3.6.1
	Description des processus de l'organisation pour gérer les risques climat	Niveau 1	3.3.6
	Description des modalités d'intégration des processus d'identification, évaluation et gestion des risques climat au sein des processus globaux de gestion des risques	Niveau 2	3.3.6
Performance et objectifs	Communication des indicateurs de performance de l'entreprise pour évaluer les risques et opportunités climat en lien avec la stratégie et la gestion des risques	Niveau 1	3.3.6, 3.6.1
	Communication des émissions du Scope 1, Scope 2, et si pertinent Scope 3 et des risques associés	Niveau 3	3.3.6
	Description des objectifs retenus par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités climat et communication de la performance au regard de ces objectifs	Niveau 2	3.3.6

Niveau 1 : réalisé mais pouvant être approfondi dans les années à venir <-> Niveau 3 : avancé.

Table de correspondance avec le Pacte mondial des Nations unies

Le Groupe est signataire du Global Compact depuis plus de 10 ans. Dans ce cadre, le Groupe communique chaque année sa « Communication sur le progrès » (CoP) qui fait l'objet d'une publication[2] sur le site des Nations Unies. La communication sur le progrès 2022 du Groupe, publiée courant 2023, sera alignée avec les nouvelles exigences de reporting des Nations Unies, permettant une meilleure compréhension de la performance et de l'avancement des entreprises sur chacun des engagements. Une table de correspondance est cependant présentée ci-dessous, afin de rapprocher les grandes catégories d'enjeux des sections de ce rapport.

Catégorie		Principes du Pacte mondial des Nations unies	Sections
Droits de l'Homme	1	Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence.	3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
	2	Les entreprises sont invitées à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
Droit du travail	3	Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	3.4.1, 3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
	4	Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
	5	Les entreprises sont invitées à respecter l'abolition effective du travail des enfants.	3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
	6	Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	3.4.4, 3.4.5, 3.5.3, 3.5.4
Environnement	7	Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	3.3
	8	Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	3.3
	9	Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	3.3
Lutte contre la corruption	10	Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	3.5.3, 3.5.4

(1) Recommandations disponibles sur https://www.fsb-tcfd.org/recommendations/
(2) https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/4327

Table de correspondance SASB

Depuis 2021, le Groupe communique une table de correspondance avec le cadre de reporting *Sustainable Accounting Standards Board* (SASB) afin de répondre aux demandes croissantes de ses parties prenantes. Compte tenu de la spécificité des activités du Groupe, basé sur le modèle d'économie circulaire, le Groupe n'appartient à aucune catégorie spécifique du SASB[1]. Le Groupe a donc retenu les deux secteurs les plus représentatifs suivants :

- Vêtements, accessoires et chaussures ;
- Produits de grande consommation.

La table de correspondance entre les exigences de reporting SASB et le reporting réalisé dans ce présent chapitre est présenté ci-dessous. Le Groupe continuera à travailler dans les années afin de publier des informations complémentaires, notamment en lien avec les recettes associées à certaines typologies de location de produits :

Enjeu (SASB)	Topic (SASB)	Indicator (SASB)	Code	Section
Gestion de l'eau & Effluents	Gestion de l'eau	(1) Total d'eau prélevée, (2) total d'eau consommée, pourcentage de chaque total dans les régions où le stress hydrique de référence est élevé ou extrêmement élevé	CG-HP-140a.1	3.3.3 Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les éco-systèmes.
		Description des risques liés à la gestion de l'eau et discussion des stratégies et pratiques visant à atténuer ces risques	CG-HP-140a.2	
Qualité et Sécurité produit	Gestion des substances chimiques contenues dans les produits	Discussion sur les processus permettant d'assurer la conformité aux réglementations sur les substances faisant l'objet de restrictions	CG-AA-250a.1	Le Groupe réalise une veille régulière via ses équipes et ses associations professionnelles. 3.2 ; 3.3.1
		Discussion sur les processus d'évaluation et de gestion des risques et/ou des dangers associés aux produits chimiques contenus dans les produits	CG-AA-250a.2	De plus, le Code de conduite des fournisseurs s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe (directs, indirects ou industriels), qu'ils soient de nouveaux partenaires ou des partenaires existants. De plus les contrats-cadres intègrent un document signé par les tiers s'engageant sur le respect des exigences REACH pour les produits livrés au Groupe.
	Performance du produit en matière d'environnement, de santé et de sécurité	Recettes des produits contenant des substances REACH extrêmement préoccupantes (SVHC)	CG-HP-250a.1	Engagement des tiers dans le respect de REACH et la non-utilisation de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) notamment via la signature du Code de conduite et une annexe spécifique.
		Recettes des produits contenant des substances présentes sur la California DTSC Candidate Chemicals List (Liste des produits chimiques candidats du DTSC de Californie)	CG-HP-250a.2	Non applicable (pas de présence sur le marché américain).
		Discussion sur le processus visant à identifier et gérer les matériaux émergents et produits chimiques préoccupants	CG-HP-250a.3	Le Groupe réalise une veille régulière via ses équipes et ses associations professionnelles. 3.2 ; 3.3.1
		Recettes des produits conçus selon les principes de la chimie verte	CG-HP-250a.4	Elis communique la part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables. 3.3.1 ; 3.3.2
Cycle de vie et conception produit	Gestion du cycle de vie de l'emballage	(1) Poids total des emballages, (2) pourcentage d'emballages composés de matières recyclées et/ou renouvelables et (3) pourcentage d'emballages recyclables, réutilisables et/ou compostables	CG-HP-410a.1	Le Groupe ne vend pas de produits, mais l'usage des produits. Dans le cadre de ses opérations, le Groupe limite les emballages et ceux-ci sont le plus souvent réutilisables. 3.3.1 ; 3.3.2 ; 3.3.3
		Discussion sur les stratégies de réduction des répercussions environnementales des emballages au cours de leur cycle de vie	CG-HP-410a.2	3.3.1 ; 3.3.2 ; 3.3.3

(1) Standard disponible https://www.sasb.org/standards/download/

Enjeu (SASB)	Topic (SASB)	Indicator (SASB)	Code	Section
Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Répercussions environnementales dans la chaîne d'approvisionnement	Pourcentage des (1) installations des fournisseurs de niveau 1 et (2) des installations des fournisseurs supérieurs au niveau 1 conformes aux autorisations de rejet des eaux usées et/ou aux accords contractuels	CG-AA-430a.1	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.5.3.
		Pourcentage (1) d'installations de fournisseurs de niveau 1 et (2) d'installations de fournisseurs de niveau supérieur au niveau 1 ayant réalisé l'évaluation de l'indice *Higg Facility Environmental Module* (Higg FEM) de la *Sustainable Apparel Coalition* (SAC), ou une évaluation des données environnementales équivalente	CG-AA-430a.2	Le % des dépenses d'achats liées à deS fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.5.3.
	Conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement	Pourcentage (1) d'installations de fournisseurs de niveau 1 et (2) d'installations de fournisseurs de niveau supérieur au niveau 1 ayant fait l'objet d'un audit selon un Code de conduite au travail et (3) pourcentage du nombre total d'audits réalisés par un auditeur tiers	CG-AA-430b.1	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.5.3.
		Taux de non-conformité prioritaire et taux de mesures correctives associés aux audits du Code de conduite au travail des fournisseurs	CG-AA-430b.2	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.5.3.
		Description des risques liés (1) au travail et (2) à l'environnement, à la santé et à la sécurité les plus importants au sein de la chaîne d'approvisionnement	CG-AA-430b.3	3.3.2 ; 3.3.3 ; 3.5.3 ; 3.5.4 ; 3.5.5
	Impacts environnementaux et sociaux de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme	Quantité d'huile de palme obtenue, pourcentage certifié par les chaînes d'approvisionnement de la Table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO) comme (a) Identité préservée, (b) Ségrégation, (c) équilibre des masses, ou (d) Commande et demande	CG-HP-430a.1	Non applicable.
Approvisionnement en matière première & Performance	Approvisionnement en matières premières	Description des risques environnementaux et sociaux associés à l'approvisionnement de matières premières prioritaires	CG-AA-440a.1	3.3.2 ; 3.3.3 ; 3.5.3 ; 3.5.4
		Pourcentage de matières premières certifiées par un tiers selon une norme de durabilité environnementale et/ou sociale, par norme	CG-AA-440a.2	Elis communique la part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables. 3.3.1 ; 3.3.2 ; 3.3.3

3.7 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Elis (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1862, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la Société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le directoire.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre décembre 2022 et mars 2023 sur une durée totale d'intervention de 7 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 30 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, RH, Environnement, Achats, ingénierie chimie, eau et énergie (WECO), Conception et chaîne d'approvisionnement.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour le risque « Risque de réputation du Groupe lié à des pratiques environnementales et sociales défaillantes dans la chaîne de valeur », nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection de sites : Usine de Wattrelos (France), Usine de Clisson (France) et Usine de Southampton (UK) et au niveau des pays France et UK ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection de sites contributeurs, à savoir Usine de Wattrelos (France), Usine de Clisson (France) et Usine de Southampton (UK), et au niveau des pays France et UK, et couvrent entre 32 % et 39 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 7 mars 2023

L'un des commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bardadi Benzeghadi
Associé

Aurélie Castellino-Cornetto
Directrice Développement durable

3

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs

- Pourcentage de réduction des émissions directes et indirectes (Scopes 1 & 2) depuis 2019
- Pourcentage de réduction des autres émissions indirectes (Scope 3) depuis 2019
- Pourcentage de réduction des autres émissions indirectes (Scope 3 – périmètre plus restreint d'émissions) depuis 2019
- Total des émissions directes de CO_2eq (Scope 1)
- Total des émissions indirectes de CO_2eq (Scope 2) – *location based* et *market based*
- Total des émissions indirectes de CO_2eq (Scope 3) (incluant les achats de biens et services, les immobilisations, le déplacement des collaborateurs, les déplacements professionnels, le transport et la distribution amont, les émissions amont liées à l'énergie, les déchets générés dans les opérations, l'utilisation des produits vendus, la fin de vie des produits vendus et l'utilisation des produits loués)
- Total des autres émissions indirectes de CO_2eq (Scope 3 - périmètre plus retreint d'émissions)
- Émissions 2019 sur chaque poste d'émissions (Scope 1, Scope 2 et Scope 3)
- Émissions de CO_2eq par tonne de linge livré
- Part d'énergie renouvelables sur la consommation totale d'énergie
- Part d'électricité renouvelable
- Ratio d'énergie thermique des usines européennes par kg de linge livré
- Pourcentage de réduction d'énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe)
- Évolution du nombre de véhicules alternatifs
- Pourcentage d'eaux usées traitées avant rejet dans le milieu naturel
- Consommation d'eau des usines européennes par kg de linge livré
- Pourcentage de réduction des consommations d'eau entre 2018 et 2030 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe)
- Part des fontaines reconditionnées remises sur le marché (en France)
- Quantité totale de déchets générés (tonne)
- Part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables
- Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie
- Part des dépenses d'achats liés à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 prochaines années
- Part des jeunes dans les embauches
- Jour de formation par employé
- Part de managers issus de promotions internes
- Part d'employés en situation de handicap (France)
- Part de femmes cadres ou managers
- Nombre d'audits RSE réalisés sur site pendant l'année

Informations qualitatives (actions et résultats)

- Semaine du développement durable en 2022
- Analyse de la transition de la flotte automobile d'Elis vers des véhicules électriques
- Analyse des opportunités en matière d'efficacité énergétique
- Outil multilingue GLAD déployé en 2022 et 2023 avec comme ambition d'avoir jusqu'à 2 000 tournées européennes sous GLAD à fin 2022
- Revue du portefeuille de technologies d'Elis et d'approches visant à réduire les consommations d'eau
- Projet de recyclage en Suède sur un site
- Dotation par Elis fin 2022 d'un outil d'éco-conception
- Groupe de travail transverse lancé sur le secteur du sanitaire au sujet de la circularité de ces produits
- Nouvel outil de gestion de la formation Training Orchestra mis en place en 2022
- Modules de formation dédiés à la RSE pour les équipes de vente
- Composition du conseil de surveillance au 8 mars 2022 (hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés)
- Dotation fin 2022 par Elis d'une Charte Handicap
- Outil S2C (Source to Contract) pour l'ensemble du Groupe





4

Gestion des risques et contrôle interne

4.1 **FACTEURS DE RISQUES** RFA **218**
4.1.1 Risques stratégiques 219
4.1.2 Risques opérationnels propres aux activités du Groupe 222
4.1.3 Risques financiers 226
4.1.4 Risques juridiques, réglementaires et fiscaux 227

4.2 **DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DU GROUPE ELIS** RFA **230**
Processus de gestion des risques 230

4.3 **ASSURANCES DU GROUPE** **234**
4.3.1 Politique en matière d'assurance 234
4.3.2 Programmes d'assurance 234

4.4 **PLAN DE VIGILANCE** RFA **235**
4.4.1 Objet du plan de vigilance 235
4.4.2 Cartographie des risques 235
4.4.3 Autres mesures du plan de vigilance 236
4.4.4 Actions mises en œuvre en 2022 237

4.1 FACTEURS DE RISQUES RFA

Le Groupe exerce ses activités en France et à l'international dans un environnement économique et politique en perpétuelle évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la réalisation pourrait avoir un impact négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière, sa réputation ou ses perspectives, en particulier dans des circonstances actuelles troublées par une crise sanitaire sans précédent récent.

L'analyse de ces risques et de leur gestion fait partie intégrante des différents processus décisionnels du Groupe.

Dans ce cadre, un processus de gestion des risques structuré autour des principales étapes suivantes a été mis en place : identification, hiérarchisation, pilotage et suivi du risque :

- l'identification des risques est réalisée par les principaux managers sur la base notamment d'entretiens annuels ;
- les risques sont ensuite hiérarchisés sur une échelle allant de 1 à 5 (échelle croissante, 1 étant le plus faible et 5 le plus élevé) en fonction de leur criticité (conjugaison de leur impact et de leur probabilité de survenance) et de leur niveau de maîtrise ;
- un pilotage est ensuite réalisé en comité des opérations composé principalement des Directeurs généraux adjoints en charge des opérations, des Directeurs régionaux et des Directeurs pays ;
- chaque risque identifié fait l'objet d'un suivi régulier par le comité exécutif et d'un reporting annuel au comité d'audit deux fois par an.

Dans le cadre de son dispositif de gestion des risques, le Groupe procède annuellement à la revue de sa cartographie des risques laquelle est ainsi actualisée pour tenir compte, à titre d'exemple de l'identification d'un nouveau risque, de l'aggravation d'un risque préalablement identifié ou de son atténuation au résultat de plans d'actions mis en œuvre ou d'une meilleure capacité du Groupe à maîtriser le risque, ou encore de l'évolution de la réglementation.

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

La cartographie a permis d'identifier 15 risques majeurs classés autour des catégories suivantes :

- les risques stratégiques ;
- les risques opérationnels propres aux activités du Groupe ;
- les risques financiers ;
- les risques juridiques, réglementaires, fiscaux.

Sont présentés ci-après, les risques significatifs et spécifiques au Groupe dont la réalisation pourrait potentiellement avoir un impact net défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs ainsi que leurs modalités de gestion. Le risque net potentiel correspond au risque brut mitigé par la capacité du Groupe à le maîtriser grâce aux mesures de prévention ou de protection mises en œuvre.

Ces risques sont présentés par catégories et pour chacune d'entre elles par ordre d'importance décroissante, les risques les plus importants de la catégorie étant présentés en premier. Malgré la politique active d'identification et de gestion des risques conduite par le Groupe, celui-ci ne peut garantir une absence totale de risques autres que ceux visés ci-après, ni même une absence de conséquences significatives si ces mêmes risques se matérialisaient.

D'autres risques dont le Groupe n'a actuellement pas connaissance ou qui sont considérés à la date du présent document d'enregistrement universel comme non significatifs pourraient exister, et s'ils devaient se concrétiser être susceptibles d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats, sa capacité à réaliser ses objectifs ou sa réputation.

Des informations complémentaires sur les risques environnementaux, sociaux et sociétaux et leur gestion sont par ailleurs décrites au chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

SYNTHÈSE DES FACTEURS DE RISQUES SPÉCIFIQUES ET IMPORTANTS POUR LE GROUPE

Risques stratégiques
Section 4.1.1 (pages 219-221)

- Risques liés à une forte baisse de fréquentation du secteur Hôtellerie-Restauration
- Risques liés aux acquisitions, intégrations et cessions
- Risques liés à l'environnement concurrentiel
- Risques liés au changement climatique et à l'évolution des attentes des parties prenantes

Risques opérationnels propres aux activités du Groupe
Section 4.1.2 (pages 222-225)

- Risques liés aux systèmes d'information
- Risques liés au portefeuille clients
- Risques liés aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement
- Risques liés aux activités internationales du Groupe
- Risques liés aux activités industrielles
- Risques physiques liés au changement climatique

Risques financiers
Section 4.1.3 (page 226)

- Risque de liquidité
- Risque de change

Risques juridiques, réglementaires et fiscaux
Section 4.1.4 (pages 227-229)

- Risques liés aux contentieux et litiges
- Risques liés au respect des réglementations en matière de concurrence
- Risques liés à la réglementation contraignante applicable au Groupe ou à certains de ses secteurs d'activité

4.1.1 Risques stratégiques

Les risques stratégiques présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques stratégiques les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés à une forte baisse de fréquentation du secteur Hôtellerie-Restauration

Criticité 3

Description

En 2019, le Groupe réalisait 27 % de son chiffre d'affaires avec des clients du secteur de l'Hôtellerie-Restauration. Sur le long terme, ce secteur est en croissance régulière, du fait de la croissance continue des voyages (affaires ou tourisme).

Toutefois, des crises diverses, qu'elles soient sanitaires (épidémies notamment), géopolitiques (attentats terroristes par exemple) ou économiques, peuvent affecter ponctuellement la fréquentation de ces établissements dans des proportions importantes et homogènes dans un pays, une zone, voire dans le monde entier.

C'est ainsi que dans le cas de la crise liée à l'épidémie de Covid-19, où les restrictions sanitaires ont conduit à une fréquentation des hôtels et restaurants en baisse de 55 % en 2020 par rapport à 2019 sur le périmètre du Groupe (l'activité des clients de l'Hôtellerie-Restauration étant au-dessus de celle de 2019 depuis le printemps 2022).

À plus long terme, le changement climatique pourrait impacter les déplacements des populations et le secteur du tourisme dans son ensemble, tant du fait d'une augmentation des événements climatiques majeurs mais également d'un changement des comportements des populations. D'autres circonstances, de nature similaire ou différente (événement climatique, sanitaire ou environnemental), entraînant notamment une impossibilité de voyager, pourraient également conduire à une forte baisse de fréquentation des hôtels et des restaurants.

Ces perturbations pourraient avoir une incidence sur l'activité, le chiffre d'affaires, les futurs résultats financiers et les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Du point de vue opérationnel, le Groupe a l'habitude de gérer de manière très réactive les baisses d'activité (comme ce fut le cas par exemple lors des attentats commis à Paris fin 2015), et a démontré sa capacité d'adaptation et de variabiliser l'ensemble de ses coûts :

- les coûts opérationnels directs : logistique et ateliers, spécifiquement par la réorganisation des tournées ou la réduction des horaires de fonctionnement des usines en jouant notamment sur le volant de contrats temporaires, les contrats d'annualisation des heures des contrats permanents et, lorsqu'ils existent, les dispositifs d'activité partielle. Un certain nombre de consommables sont quant à eux directement variables (carburant, eau, gaz, détergent, consommables sanitaires…) ;
- les coûts opérationnels indirects : encadrements des usines, forces de vente, sièges pays et siège Groupe, que ce soit à travers des dispositifs d'activité partielle lorsqu'ils existent ou des plans de réduction des coûts.

Le Groupe a également démontré sa capacité à réduire ses investissements :

- les investissements en linge sont mécaniquement impactés, en particulier le linge plat dont les deux tiers assurent la maintenance du stock en circulation, fortement réduite en cas d'activité réduite ;
- les investissements industriels de capacité dans les usines deviennent sans objet.

Enfin, les équipes opérationnelles du Groupe sont capables de maintenir un bon niveau d'encaissement, ce qui assure mécaniquement un flux positif du compte clients dans la variation du BFR.

À l'occasion de l'épidémie de Covid-19, la capacité d'adaptation du Groupe a permis, alors que le chiffre d'affaires a baissé de 14,5 % en 2020 par rapport à 2019, de voir le taux de marge d'EBITDA augmenter de 20 pb, et le *free cash flow* de 43 millions d'euros. En 2021, le taux de marge d'EBITDA a augmenté de 90 pb par rapport à 2019 et le *free cash flow* de 54 millions malgré un chiffre d'affaires inférieur de 7 % par rapport à 2019.

Par ailleurs, afin d'être en mesure d'adapter son offre à l'évolution des marchés et de son environnement, le Groupe suit attentivement les perspectives d'évolution à long terme de l'activité touristique.

Risques liés aux acquisitions, intégrations et cessions

Criticité 3

Description

Dans le cadre de sa stratégie de développement, le Groupe réalise de nombreuses et significatives acquisitions. Ainsi, par le passé, le Groupe a notamment réalisé les acquisitions significatives suivantes : Atmosfera, Indusal, Lavebras, Berendsen… et entend poursuivre ce développement externe, y compris par l'ouverture de nouveaux pays. Par son expertise en matière de conduite des acquisitions et d'intégration des cibles, les acquisitions constituent l'un des piliers stratégiques du Groupe.

La mise en œuvre de cette stratégie suppose qu'Elis puisse trouver des cibles appropriées et des opportunités de développement à un coût et à des conditions acceptables.

En outre, le Groupe peut se trouver confronté à la nécessité d'obtenir des autorisations préalables à la réalisation de certaines opérations de la part des autorités de concurrence. Par ses positions sur certains marchés, le Groupe peut faire face à l'impossibilité de réaliser certaines acquisitions ou devoir les réaliser selon des conditions leur faisant perdre leur attractivité.

Bien que le Groupe procède à une analyse de chaque cible d'acquisition, le Groupe ne peut garantir que leur évaluation et les hypothèses les concernant se révéleront exactes, l'évolution réelle pouvant être significativement différente des résultats initialement attendus.

Le Groupe pourrait être conduit à supporter des frais importants, des retards ou autres difficultés opérationnelles ou financières dans le cadre de l'intégration de ses acquisitions. Les synergies et autres bénéfices attendus pourraient ne pas se concrétiser comme prévu. Les sociétés acquises pourraient également avoir des difficultés à conserver leur base de clientèle existante, ou à générer les marges ou les flux de trésorerie anticipés.

D'autre part, la réussite de l'intégration des entreprises acquises requiert une grande implication de la part des services centraux du Groupe, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur la capacité de ces équipes à exercer leur activité quotidienne.

Malgré les audits préalables à toute acquisition, le Groupe ne peut toutefois garantir que les documents et informations fournis lors de la *due diligence* sont complets, adaptés ou exacts. En particulier, il est difficile de garantir que ces travaux de *due diligence* aient permis d'identifier tous les risques liés aux litiges des sociétés acquises, ou tous les risques liés à d'éventuels manquements aux réglementations applicables en matière de corruption et de blanchiment d'argent ou d'environnement. Si le Groupe n'avait pu identifier correctement certains risques, il pourrait être exposé à d'importants passifs non divulgués des entreprises acquises qui pourraient entraîner des pertes parfois non couvertes par les garanties négociées dans le cadre des contrats d'acquisition.

Les écarts d'acquisition (*goodwill*) représentent le principal poste de bilan figurant à l'actif du Groupe (voir la note 6.1 de l'annexe des comptes consolidés).

Aussi, conformément aux normes IFRS, le Groupe évalue la valeur et mesure les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition chaque année. En cas de perte de valeur, le montant de toute dépréciation est comptabilisé en charge dans le compte de résultat du Groupe et est irréversible. La sensibilité aux hypothèses retenues pour les tests de perte de valeur à cette date est présentée à la note 6.5 de l'annexe des comptes consolidés.

Gestion du risque

Le Groupe dispose d'un processus formel et centralisé de ses acquisitions piloté par la direction générale et auquel contribuent principalement l'équipe en charge des acquisitions, la direction financière, la direction juridique, la direction environnement et la direction des ressources humaines. Ce processus inclut en particulier :

- un examen régulier de tous les dossiers d'acquisitions potentielles du Groupe lors du comité des acquisitions, présidé par le Président du directoire, et en présence du Directeur financier, du Directeur général adjoint en charge des acquisitions et des Directeurs des opérations du Groupe ;
- la constitution d'équipes pluridisciplinaires pour la préparation des projets d'acquisition et des travaux de *due diligence* financières, juridiques, fiscales, sociales, réglementaires et environnementales. En particulier, le Groupe réalise systématiquement des audits environnementaux de ses cibles, notamment des sites de blanchisserie ;
- un examen régulier des opportunités d'acquisition par le conseil de surveillance ainsi que les conditions de leur mise en œuvre et leur financement.

Par ailleurs, lors d'une acquisition, Elis élabore systématiquement un programme d'intégration coordonné par l'équipe en charge des acquisitions et sous la responsabilité des directions opérationnelles.

Un bilan de la performance réalisée des principales acquisitions est effectué par la direction financière en lien avec la direction générale.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Criticité 3

Description

Le Groupe fait face à une concurrence importante sur chacun de ses secteurs d'activité et des pays où il exerce son activité :

- une concurrence active dans des marchés fragmentés qui donne du pouvoir à des petits acteurs locaux agiles (nombreux petits acteurs sur l'Hôtellerie au Royaume-Uni ou en Allemagne, ainsi qu'en *pest control*) ;
- des acteurs puissants comme les grands groupes d'EP (entreprises de propreté) ou FMers *(facility management)* qui offrent une gamme complète de services ;
- de nouveaux acteurs disruptifs du monde digital comme Amazon business ou *Loss Less Linen* qui apportent, avec la technologie, une réponse à des besoins clients comme la rapidité de livraison ou la traçabilité ;
- des solutions internalisées comme les BIH (blanchisseries inter hospitalières) dans les hôpitaux.

L'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès à ces changements ou à toute autre évolution de l'environnement concurrentiel pourrait ainsi avoir une incidence défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Avec un réseau plus dense dans chaque pays, le Groupe présente une fiabilité de service permettant de répondre favorablement à ce critère essentiel du choix d'un fournisseur. Durant la crise liée à l'épidémie de Covid-19, alors que certains acteurs du secteur ont fortement réduit ou suspendu leur service, le Groupe a continué à livrer ceux de ses clients qui en exprimaient le besoin.

En outre, le Groupe anticipe ce risque lié à l'environnement concurrentiel avec la construction d'une offre de solutions innovantes et différenciante qui lui permet d'apporter des réponses face aux propositions des concurrents :

- positionnement responsable de ses activités, produits et services. Le Groupe dispose d'une stratégie Développement durable axée autour de l'économie circulaire, au cœur de son modèle économique depuis plus de 75 ans et innove chaque année pour proposer des solutions alternatives et plus responsables à ses clients (voir chapitre 3, section 3.3 « Planète et produits ») ;
- solution de traçabilité pour apporter à nos clients une preuve de passage, preuve de service, par porteur, à l'appareil… jusqu'à des « solutions IoT » avec le pilotage et l'amélioration de la consommation du papier, savon… ;
- réactivité face aux nouveaux besoins qui peuvent émerger, tels les nouveaux besoins en vêtements professionnels, tenues de bloc, hygiène des mains et désinfection des locaux.

Le Groupe a également un système de veille actif pour identifier de nouveaux acteurs ou solutions et rapidement anticiper les tendances de marché.

Elis est perçu comme un partenaire et non pas comme un fournisseur de produits et l'ensemble des outils digitaux mis en place lui permettent de créer de nouvelles expériences client qui le différencient clairement de ses concurrents.

Risques liés au changement climatique et à l'évolution des attentes des parties prenantes

Criticité 3

Description

Les Accords de Paris de décembre 2015 sur le climat et les objectifs de réduction des gaz à effet de serre pris par l'Union européenne définissent un cadre pour la réduction des gaz à effet de serre à horizon 2030 et 2050.

La prise en compte croissante des enjeux liés au climat par l'ensemble des parties prenantes du Groupe (clients, salariés présents et futurs, investisseurs, prêteurs…) pourrait engendrer un décalage entre les attentes de ces parties prenantes et le positionnement du Groupe, tant dans ses actions en matière de lutte contre le changement climatique (atténuation, réduction des émissions…) que dans l'adaptation de son offre de produits et services.

L'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès pourrait ainsi avoir une incidence défavorable sur l'activité, les résultats ou la réputation du Groupe.

Gestion du risque

En offrant à ses clients l'usage d'un bien plutôt que le bien lui-même, le Groupe contribue intrinsèquement à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l'empreinte environnementale de ses clients.

Ainsi à titre d'exemple :

- l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31 % des émissions de gaz à effet de serre en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62 % selon la consommation réelle (source : *Cleaner Environmental Systems*) ;
- l'utilisation d'essuie-main avec une bobine coton permet une baisse des émissions de gaz à effet de serre pouvant atteindre 29 % par rapport à une solution essuie-main papier jetable (source : ETSA).

En outre, le Groupe travaille continuellement à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et se fixe des objectifs à horizon 2025 de réduction de son empreinte directe et indirecte, tout en accompagnant le développement d'offres de services plus responsables. Ainsi, le Groupe s'engage à :

- réduire les émissions de CO_2eq de ses opérations en intensité de 20 % par rapport à 2010 ;
- améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35 % par rapport à 2010 ;
- améliorer l'empreinte carbone de sa flotte de véhicules ;
- proposer au moins un produit responsable par gamme de produits et recycler 80 % de ses textiles.

Le Groupe s'engage de plus à disposer d'objectifs alignés avec les Accords de Paris.

La gestion des risques et opportunités liés au climat et les progrès constants du Groupe en la matière sont plus particulièrement présentés au chapitre 3, section 3.3.6 « Lutter contre et s'adapter au changement climatique ». Une correspondance TCFD *(Task Force on Climate Related Financial Disclosures)* est également proposée (section 3.6.6 « Tables de correspondance : GRI, TCFD, Pacte Mondial, SASB »).

4.1.2 Risques opérationnels propres aux activités du Groupe

Les risques opérationnels présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques opérationnels les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés aux systèmes d'information

Criticité 4

Description

Le Groupe dispose d'un ensemble de systèmes d'information pour gérer les opérations des centres et des fonctions centrales.

Les systèmes d'information des centres recouvrent les processus de commande client, d'approvisionnement, les activités de production, de distribution, de livraison des services et de facturation. Ces processus s'appliquent à toutes les lignes de service (linge plat, vêtement professionnel, hygiène bien-être).

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

Le Groupe est confronté aux principaux risques suivants :
- le risque de panne informatique. Les systèmes informatiques sont constitués de multiples éléments et la défaillance de l'un ou plusieurs d'entre eux pourrait causer une interruption d'activité pour un centre ou plus largement pour le Groupe ;
- le risque de cybercriminalité. Via la contamination (virus) ou l'intrusion dans les systèmes informatiques, la cybercriminalité peut avoir de lourdes conséquences notamment l'arrêt d'activités, le vol de données, des demandes de rançon, la perte de données ou l'atteinte à la propriété intellectuelle ;
- le risque d'obsolescence et d'évolutivité du système d'information. La multiplicité des solutions informatiques issues des acquisitions et l'obsolescence de certains systèmes rendent complexes les évolutions des processus et la mise en œuvre de nouveaux services. Elles sont aussi un facteur de risque supplémentaire pour les pannes et la cybercriminalité.

Gestion du risque

Le Groupe procède à un renouvellement et une mise à jour de ses matériels et logiciels pour garantir leur maintenance. Cette politique de gestion de l'obsolescence est primordiale pour réduire les risques de panne, de cybercriminalité et pour améliorer l'évolutivité des systèmes d'information.

Un autre élément fondamental dans la gestion des risques est la politique de standardisation et de convergence des systèmes d'information. Il est plus facile de protéger et faire évoluer des systèmes d'information standards et communs. La stratégie est d'uniformiser progressivement les systèmes d'information dans tous les pays en particulier les infrastructures.

La gestion du risque de panne passe par la mise en œuvre d'un plan de secours informatique. Le plan comprend la gestion des procédures de sauvegarde, la redondance des systèmes critiques ainsi que la documentation et les tests des opérations de reprise. Le plan de secours se focalise sur les processus critiques du Groupe.

La prévention des risques liés à la cybercriminalité est une priorité car les facteurs de risque constituent une menace croissante. La priorité est la protection des systèmes de gestion de la production, l'analyse des vulnérabilités, la détection des attaques et l'organisation de la gestion des incidents. Le niveau de sécurisation nécessite un effort permanent. La stratégie est de mettre en commun les moyens et les équipes des différents pays pour améliorer l'efficacité des actions. La segmentation du réseau de télécommunications est une autre priorité pour limiter l'impact d'une attaque ou la propagation d'une contamination.

Pour se protéger le Groupe poursuit une politique précise de séparation des droits d'accès aux informations. La gestion des droits d'accès sera synchronisée avec les systèmes de gestion du personnel pour garantir la précision des informations. L'évolution continue des menaces oblige par ailleurs le Groupe à renforcer les ressources dédiées à la sécurité des informations avec une équipe spécialisée et la mise en place récente et continue d'un centre de *veille (Security Operation Center)* destiné à détecter et prévenir les risques cyber.

Le Groupe met aussi en œuvre les préconisations requises en vue de garantir la conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD).

Risques liés au portefeuille clients

Criticité 4

Description

La croissance organique du Groupe repose sur sa capacité à remporter de nouveaux contrats, à fidéliser ses clients dans le temps et à refléter les hausses de ses coûts dans le prix de ses services.

Le Groupe doit être en mesure de répondre aux différents appels d'offres ou demandes clients avec une offre différenciante et innovante.

Les échéances de contrat sont des périodes critiques. À l'échéance de chaque période contractuelle (les contrats sont généralement conclus pour une durée initiale de quatre années), les contrats peuvent, même lorsqu'ils comportent une clause de reconduction tacite, être résiliés. Ces contrats peuvent également être résiliés par le client avant leur terme, moyennant le paiement de pénalités (qui équivalent généralement à la quasi-totalité de la valeur résiduelle du contrat calculée sur la base de la durée restant à courir en l'absence de résiliation), sauf manquement par le Groupe à ses obligations contractuelles. La perte simultanée de plusieurs contrats, en particulier avec des grands clients, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe et sa réputation.

Par ailleurs, ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à remporter de nouveaux contrats auprès d'autres clients.

De la même manière, le Groupe pourrait, pour des raisons commerciales ou liées à son environnement concurrentiel, se trouver dans l'incapactié de refléter la totalité ou même une part significative de ses hausses de coûts dans le prix de ses services, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

La satisfaction client est la clef de la fidélisation (qui permet d'assurer la continuité de l'activité du Groupe) et de fait, l'insatisfaction un facteur de risque.

Gestion du risque

Le Groupe place la gestion de la relation avec ses clients au cœur de son activité. La clientèle du Groupe est très diversifiée en termes de taille, de secteur et de profil de sorte que la dépendance du Groupe vis-à-vis de ses clients est limitée dans chacun des secteurs dans lesquels il opère.

Les 10 plus gros clients du Groupe représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires consolidé. Le plus gros contrat unitaire représente moins de 1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Au cours de l'année 2020, le Groupe a lancé un programme dénommé HiFi, destiné à suivre au mieux l'ensemble des contrats français arrivant à échéance et consistant notamment en la formation de l'ensemble des cadres opérationnels travaillant au contact des clients. L'objectif de ce programme est d'assurer le suivi de la satisfaction client et de doter les équipes concernées des outils nécessaires à la pérennisation dans le temps de la relation client. Ce programme HiFi est partagé avec l'ensemble des pays du Groupe afin que ceux-ci puissent l'adapter localement.

La satisfaction client est un KPI clef de suivi de la performance de nos équipes, et même un KPI pour délivrer les primes. Ainsi, tout le Groupe est tourné vers le client et sa fidélisation. Un process particulier a été mis en place pour mesurer la satisfaction des clients du Groupe et faire de cet indicateur un outil de management.

Par ailleurs, le Groupe dispose le plus souvent de la posibilité, via ses contrats clients, de répercuter dans les prix de ses services tout ou parte des hausses de coûts auxquelles il fait face, notamment celles du coût de l'énergie. Le Groupe a également mis en place une organisation commerciale permettant de refléter ces hausses de coûts dans le prix de ses services de façon efficiente.

Enfin, les taux de perte clients sont suivis au niveau du comité exécutif et dans l'ensemble des zones opérationnelles pour garantir réactivité et efficacité.

Risques liés aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement

Criticité 4

Description

Dans le cadre de l'exercice de ses activités, le Groupe a recours à un nombre limité de fournisseurs implantés en Europe, en Afrique du Nord et en Asie.

Une procédure d'évaluation des fournisseurs permet de les classifier en 6 catégories. Les deux premières représentent notre panel fournisseurs, à savoir :

- la catégorie « PCO : Preferred Corporate » est la liste des fournisseurs à consulter en priorité. Les fournisseurs de cette catégorie sont sous contrat-cadre groupe avec une gestion centrale. Ils interviennent sur plusieurs pays.
- la catégorie « PLO : Preferred Local » est la liste des fournisseurs sous contrôle (contrat-cadre et gestion) achats (central si le chiffre d'achat est > 500 K€, local si le chiffre d'achat est < 500 K€). Les fournisseurs de cette seconde catégorie sont significatifs au niveau du pays.

Un changement dans la relation avec l'un de ses partenaires comme une modification des conditions commerciales (prix, le non-renouvellement du contrat ou l'éventuelle défaillance d'un fournisseur) pourrait avoir un effet significatif défavorable sur l'activité, la performance ou les perspectives du Groupe.

Le Groupe doit par ailleurs faire face à des risques d'approvisionnement ainsi qu'à de fortes hausses des coûts d'approvisionnement ou être affecté par divers événements ou mesures défavorables, ce en raison notamment d'évènements tels que des pandémies (Covid-19), des conflits (Ukraine et impact sur les prix de l'énergie par exemple), des événements climatiques majeurs (notamment liés au changement climatique), des grèves, des quotas d'importation, des taxes et droits de douane, des pics de volumes imprévus, de nouvelles réglementations (carbones notamment) ou des défaillances d'un fournisseur, de sous-traitant ou prestataire.

En outre, les fournisseurs du Groupe pourraient refuser d'honorer des commandes si les conditions tarifaires négociées n'étaient plus acceptables. Les prix des articles en textile sont fixés pour une année en contrepartie de prévisions engageantes. Il est possible que les variations brutales du prix du coton ou d'autres matières premières ou ressources nécessaires à la confection desdits articles en textile rendent la situation inacceptable pour les fournisseurs du Groupe.

Il pourrait résulter de ce qui précède un effet significatif défavorable sur l'activité, la rentabilité ou les perspectives du Groupe.

Dans le cas d'un fournisseur captif (en situation de monopole ou d'oligopole) par exemple le partenariat avec Malongo pour le café ou les fournisseurs de matériels de blanchisserie industrielle ou de traçabilité, le Groupe pourrait être confronté à des difficultés d'approvisionnements, d'où un risque sur son activité, sa performance ou sur ses perspectives.

Gestion du risque

Le Groupe dispose d'une direction des achats centralisée complétée d'acheteurs locaux dans certains pays où le volume d'achats est important. Une coordination est assurée et des procédures assurent le respect de règles de fonctionnement. Les pays d'Amérique latine ne sont pas encore concernés.

L'organisation centrale des achats référence et gère une liste de fournisseurs homologués au niveau du Groupe. Ces fournisseurs homologués sont régulièrement audités et challengés sur leurs Innovations et leurs indicateurs extra-financiers. Ils sont aussi régulièrement mis en concurrence pour garantir la compétitivité des prix.

Le Groupe recherche et homologue régulièrement de nouveaux fournisseurs pour se prémunir de ces risques, mais aussi pour disposer de solutions adaptées aux évolutions du Groupe.

En parallèle, et à la suite de l'intégration de Berendsen, un plan de rationalisation de l'offre du Groupe est mené par le marketing. Ce projet vise à réduire considérablement le nombre de références et par conséquent le nombre de fournisseurs.

Le Groupe dispose d'une organisation « supply chain » qui permet une centralisation et un contrôle des marchandises. Cette organisation dispose de plusieurs entrepôts en Europe facilitant la livraison des blanchisseries. Le Groupe dispose de stocks pour les articles les plus vendus de son catalogue ce qui permet de limiter les risques de rupture liés aux aléas opérationnels de la chaîne d'approvisionnement.

Sur son activité du vêtement professionnel, le Groupe dispose de son propre centre de design en Suède et en France, d'une unité de fabrication de vêtement en Estonie et d'ateliers de personnalisation et réparation des vêtements. Ces opérations internes rendent le Groupe plus flexible et agile.

Au sein de la *supply chain*, un programme d'amélioration du niveau de service a été lancé et comprend entre autres des projets d'amélioration de la gestion prévisionnelle des achats, facilitant la gestion des stocks et la prévision de volume pour les fournisseurs, augmentant ainsi l'attractivité d'Elis pour ces derniers.

Un protocole logistique est adossé au contrat-cadre et ce dernier comprend un plan de sécurisation des approvisionnements.

Concernant les achats d'équipements industriels, de production comme les produits lessiviels ou de hors production comme les frais généraux, un suivi spécifique et des accords-cadres sont passés avec les fournisseurs clés, permettant de sécuriser dans la durée les relations d'achat et d'approvisionnements.

S'agissant des possibles hausses des coûts d'approvisionnement, pour faire face aux éventuelles variations de certains prix et, en particulier, du coût de l'énergie, le Groupe peut avoir recours à des dispositifs d'achats à terme en vue de sécuriser une partie de ces variations de coûts.

La section Devoir de Vigilance de ce chapitre ainsi que les éléments présentés en section 3.5.3 « Travailler de manière responsable avec les tiers » du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel, présentent la gestion des risques sur la chaîne d'approvisionnement de façon plus spécifique.

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Criticité 4

Description

Elis est présent dans 29 pays et réalise 69 % de son chiffre d'affaires consolidé à l'international. Les notes 3.1 et 3.3 des comptes consolidés présentent la contribution aux revenus du Groupe par secteur géographique et pour les principaux pays en 2021 et 2022. Du fait de la dimension internationale de ses activités, le Groupe est confronté à un certain nombre de risques sur lesquels il ne peut exercer de contrôle.

Le Groupe est ainsi présent en Russie, de façon limitée toutefois, mais n'est pas présent en Ukraine.

Les perturbations politiques, sociales ou économiques des pays où le Groupe réalise une part significative de son chiffre d'affaires, telles que par exemple celles susceptibles de résulter de l'épidémie de Covid-19 ou de ses conséquences, pourraient influer sur ses activités et sa performance.

La survenance réelle ou alléguée de tout événement de cette nature pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Par ailleurs, la gestion d'une activité internationale décentralisée contraint le Groupe à se conformer au cadre législatif et réglementaire de nombreuses juridictions différentes, notamment en matière fiscale, d'emploi, de concurrence et d'environnement.

Gestion du risque

En liaison avec la direction générale du Groupe, les directions opérationnelles analysent de manière continue l'exposition du Groupe aux activités dans les pays présentant une instabilité. Le Groupe a par ailleurs mis en place une organisation visant à s'assurer de la conformité des activités et procédures du Groupe avec les règles qui lui sont applicables, y compris du point de vue des sanctions internationales.

Par ailleurs, le Groupe procède, soit directement soit par l'intermédiaire de ses conseils locaux, à une veille réglementaire lui permettant de comprendre, dans la mesure du possible, la portée des événements pouvant intervenir.

En outre, le Groupe est entièrement prêt à mettre en œuvre, au travers d'un dispositif de gestion de crise, les mesures nécessaires afin de préserver ses actifs et sa capacité d'opérer, s'adapter aux évolutions de la situation, et anticiper, par des mesures adaptées, le retour à un contexte plus normatif pour ses personnels, ses activités et la demande commerciale.

Risques liés aux activités industrielles

Criticité 2

Description

Les centres de production (plus de 320 blanchisseries) du Groupe, en raison notamment du caractère combustible des produits textiles, de la toxicité des substances utilisées pour leur traitement et des éventuels dysfonctionnements des installations et équipements industriels présentent un certain nombre de risques liés à la sécurité. Le risque incendie est un des principaux risques industriels liés aux activités du Groupe. Les principales causes de départ de feu sont liées à la présence de bourres de coton et aux process utilisant de la chaleur (repassage, séchage).

La responsabilité du Groupe peut être recherchée dans le cadre de sinistres impliquant ses activités ou ses produits. La survenance de tels événements pourrait, plus largement, avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Le Groupe a mis en place historiquement une démarche active de prévention/protection de ce risque qu'il améliore continuellement, notamment en :

- mettant en place des systèmes de protection incendie sprinkler sur les nouveaux sites ;
- définissant un plan d'investissement annuel de systèmes de protection sprinkler et/ou de détections automatiques incendie sur les sites existants non équipés ;
- réalisant des visites de prévention avec sa compagnie d'assurance sur un échantillon représentatif de ses sites. Ainsi depuis juillet 2021, 70 sites sont visités par an ;
- déployant et mettant en œuvre des standards organisationnels adaptés aux risques de la blanchisserie.

Risques physiques liés au changement climatique

Criticité 2

Description

Le Groupe est naturellement exposé à des risques d'origine naturelle sur ces différents sites d'implantation. Compte tenu des effets liés au changement climatique, il est possible que la fréquence de certains événements extrêmes soit plus importante (ex. tempêtes, inondations) ou que les conditions climatiques locales soient impactées plus durablement (hausse de la température, sécheresses plus fréquentes, réduction de la ressource en eau locale…). Les activités du Groupe pourraient dès lors être perturbées par ces événements climatiques, ce qui pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En particulier, et même s'il est peu probable, compte tenu de la diversité des zones géographiques sur lesquelles le Groupe est présent, qu'une rareté de la ressource en eau se produise de façon simultanée sur l'ensemble des sites et de façon extrême, la disponibilité de la ressource en eau est un critère majeur pour certaines activités du Groupe comme les blanchisseries industrielles.

Gestion du risque

À ce jour, le Groupe constate peu d'occurrences d'événements extrêmes impactant ses activités.

S'agissant du risque de rareté de la ressource en eau, le Groupe a de plus mené, en 2021, une analyse afin d'identifier les sites qui subissent aujourd'hui les effets d'une rareté de l'eau ou qui pourraient s'y trouver confronter dans les années à venir, compte tenu des effets du changement climatique. Cette étude a permis d'identifier une trentaine de ses sites (sur un total de plus de 320 blanchisseries) situés dans des zones soumises à fort risque de stress hydrique.

De plus le Groupe mène des actions de réduction de sa consommation d'eau afin de limiter la pression exercée sur cette ressource naturelle et limiter ainsi son risque d'exposition. Cette démarche de réduction de son prélèvement en eau s'articule autour des principes de l'économie circulaire et notamment des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler.

Enfin, la densité du maillage des territoires permet au Groupe une résilience accrue et une grande agilité, permettant en cas d'évènement critique à un autre site d'opérer à sa place.

D'une façon générale, la politique de gestion de ce risque est présentée au chapitre 3, section 3.3.6 « Lutter contre et s'adapter au changement climatique » du présent document d'enregistrement universel.

4.1.3 Risques financiers

Les risques financiers présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques financiers les plus importants étant présentés en premier.

Risque de liquidité

Criticité 2

Description

Compte tenu de son endettement, le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante, mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement. Le Groupe, dont la dette financière brute au 31 décembre 2022 s'élevait à 3 463,8 millions d'euros, emprunte sur les marchés bancaires et de capitaux, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture partielle ou totale de ces marchés. En outre, les contrats de financement bancaire et de placement privé décrits à note 8.3 « Endettement financier brut » en annexe aux comptes consolidés 2022 contiennent une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio endettement financier net (tel que défini au contrat et décrit à la note 8.5 « Endettement financier net »)/EBITDA (tel que défini au contrat et décrit à la note 3.2 « Résultat »), pro forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies *(Leverage Ratio)* du Groupe doit être inférieur à 3,75x au 31 décembre 2022, ainsi qu'aux dates de test semestriel suivantes. Au 31 décembre 2022, le *Total Net Leverage Ratio* s'élève à 2,5x.

Au 31 décembre 2022, tous les covenants du Groupe étaient respectés. L'échéancier de la dette figure à la note 8.1 en annexe aux comptes consolidés 2022.

Gestion du risque

Le Groupe gère avec prudence ses encours de trésorerie disponible et a mis en place dans tous les principaux pays où il opère et où la réglementation locale le permet une ou des conventions de gestion de trésorerie destinée à optimiser et faciliter quotidiennement les remontées physiques de liquidités vers la société Elis SA.

Par ailleurs, le Groupe gère le risque de liquidité en surveillant constamment la durée des financements, la permanence des lignes de crédit disponibles et la diversification de ses ressources. La politique financière du Groupe consiste notamment à répartir dans le temps les échéances de remboursement de sa dette long terme afin de limiter le montant annuel à refinancer.

Cette politique financière prudente a par conséquent amené le Groupe en 2022 à sécuriser le refinancement de l'intégralité de ses échéances de dette 2023 (souche obligataire de 450 millions d'euros échéance février 2023 et souche OCÉANEs de 400 millions d'euros échéance octobre 2023) au travers (i) d'une nouvelle émission obligataire de 300 millions d'euros échéance 2027, (ii) de la mise en place d'un nouveau financement au format USPP pour un montant final de 159 millions d'euros et (iii) d'une nouvelle émission d'OCÉANEs de 380 millions d'euros échéance 2029. Par ailleurs, Elis a procédé en 2022 à l'extension d'un an de la maturité de sa ligne de crédit renouvelable syndiquée signée en novembre 2021 pour un montant de 900 millions d'euros, pour la porter de novembre 2026 à novembre 2027. Cette ligne de crédit, entièrement non tirée au 31 décembre 2022, assure un volant important de liquidité de sécurité en cas de fermeture temporaire des fenêtres d'accès aux marchés de capitaux, notamment en ce qui concerne la dette court terme (NEU CP).

Pour plus de détails, voir le paragraphe « Risque de liquidité » de la note 8.1 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés 2022 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du document d'enregistrement universel 2022.

Risque de change

Criticité 1

Description

Dans la mesure où le Groupe conduit ses activités dans 29 pays, les entités du Groupe peuvent être soumises à un risque de change opérationnel de transaction. Les services de location-entretien étant généralement vendus localement, les revenus des entités du Groupe ne présentent pas d'exposition de change transactionnelle significative. Le risque de transaction est principalement lié aux opérations d'achat de produits, notamment de linge, ou de services dans des devises différentes de la devise fonctionnelle des entités acheteuses du Groupe. Les fluctuations des taux de change pour ces achats en devises étrangères peuvent donc impacter défavorablement les résultats du Groupe.

Par ailleurs, les besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro, assurés par des prêts/emprunts intra-groupe, exposent certaines entités du Groupe à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse), qui peut impacter défavorablement les résultats du Groupe.

Enfin, lors de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, celui-ci doit procéder à la conversion des comptes de ses filiales situées hors de la zone euro en prenant en compte les taux de change applicables (61 % du chiffre d'affaires est en euros, 10 % en livres sterling, 14 % en devises scandinaves et 9 % en devises latino-américaines). Par conséquent, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro. Les résultats et les ratios financiers du Groupe pourraient donc être impactés par les mouvements de taux de change.

Gestion du risque

Le risque de change transactionnel est géré de manière centralisée par la direction financière dans le cadre d'une politique de gestion dédiée et d'une convention de gestion centralisée du risque de change. Les flux en devises des entités opérationnelles sont couverts dans le cadre du processus budgétaire annuel pour les filiales ayant des flux récurrents en devise, via des instruments dérivés à terme.

Le risque de change financier est quant à lui couvert essentiellement via des *swaps* de devises dans le cadre d'une politique de couverture mise en œuvre par la direction financière.

Le risque de change lié à la conversion des comptes des filiales ne fait pas l'objet d'une politique de couverture spécifique.

Pour plus de détails, voir le paragraphe « Risques de marché » de la note 8.1 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés 2022 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du document d'enregistrement universel 2022.

4.1.4 Risques juridiques, réglementaires et fiscaux

Les risques juridiques, réglementaires et fiscaux présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques juridiques, réglementaires et fiscaux les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés aux contentieux et litiges

Criticité 4

Description

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué ou risque d'être impliqué dans des procédures administratives, judiciaires ou arbitrales pouvant entraîner à son encontre ou l'une des sociétés du Groupe des réclamations d'un montant significatif ou des sanctions administratives, civiles ou pénales. Le Groupe est par ailleurs soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs desquels peuvent découler des sanctions administratives conséquentes.

Dans le cas où le Groupe déciderait la fusion de différentes sociétés, y compris celles susceptibles de faire l'objet de telles sanctions, notamment afin de bénéficier d'avantages fiscaux, ces mêmes sanctions s'appliqueraient à l'ensemble de la nouvelle entité après fusions et non seulement au seul périmètre de la société sanctionnée.

En outre, le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée du fait de certains de ses employés. En effet, dans le cadre de ses activités, des employés du Groupe fournissent des services dans les locaux des clients de ce dernier. En conséquence, le Groupe peut faire l'objet de plaintes résultant de dommages ou d'atteintes à la sécurité causés aux biens, aux locaux ou préposés d'un client ou de propagation d'infections dans les établissements de santé.

Les litiges significatifs ou passifs potentiels dont le Groupe est actuellement l'objet concernent notamment des procédures en cours au Brésil et sont décrits à la note 7.2 des comptes consolidés 2022 (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel), dont il convient de prendre connaissance. Parmi ces litiges significatifs, la Société fait face à des investigations ou procédures relatives à l'attribution ou à l'exécution de certains contrats publics au Brésil, au titre desquelles les sanctions encourues incluent des amendes et des peines d'exclusion de marchés publics (dont l'impact pourrait être important au vu de la contribution importante des contrats publics dans le chiffre d'affaires de la Société au Brésil). Ainsi, la Société fait face, au Brésil, à un important contentieux fiscal portant sur des montants significatifs (environ 353 millions de réaux, soit environ 57 millions d'euros). À la connaissance d'Elis et à la date du présent document d'enregistrement universel, outre ceux rappelés ci-avant et décrits à la note 7.2 des comptes consolidés 2022, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou tout autre litige actuellement en cours auxquels la Société et ses filiales sont parties, qui, pris individuellement, serait susceptible d'avoir des effets significatifs sur sa situation.

D'une manière générale, il ne peut toutefois être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non de celles décrites ci-dessus et actuellement en cours, soient portées à la connaissance de la Société ou, soient engagées à l'encontre de Atmosfera et ses filiales ou des autres sociétés du Groupe au Brésil, dont Lavebras et ses filiales.

La survenance de l'un ou plusieurs des événements ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image du Groupe, son modèle d'affaires, ses activités, sa stratégie, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Gestion du risque

Le Groupe surveille attentivement la situation des contentieux et litiges en cours et a mis en œuvre des règles de remontée des informations devant permettre à la direction juridique du Groupe d'être informée dans les meilleurs délais de la survenance d'un litige significatif et d'optimiser sa prise en charge ainsi que la compréhension des risques associés et des conséquences possibles. Une provision est par ailleurs constituée dans les comptes annuels et consolidés chaque fois que cela est possible et nécessaire.

Le Groupe s'appuie, dans la gestion et le suivi des principaux contentieux et litiges dont il a la charge, sur un réseau d'avocats et conseils sélectionnés par la direction juridique du Groupe et considérés comme des spécialistes dans leur domaine d'intervention.

Le Groupe considère que la satisfaction des clients et le respect des bonnes pratiques commerciales et éthiques participent d'une limitation du nombre de litiges auxquels le Groupe pourrait être exposé. Une attention particulière est ainsi portée au quotidien en faveur de la satisfaction des clients et de la mise en œuvre des bonnes pratiques.

Risques liés au respect des réglementations en matière de concurrence

Criticité 4

Description

Le Groupe est soumis à des lois et règlements nationaux, européens et internationaux en matière de concurrence susceptibles d'être enfreints par les collaborateurs du Groupe qui ne respecteraient pas les instructions prévues par ce dernier pour lutter notamment contre les ententes sur les prix ou les concertations entre concurrents. En outre, le Groupe doit occasionnellement faire face à des réclamations de tiers affirmant notamment que, du fait de sa position de leader sur certains marchés, certaines de ses pratiques commerciales pourraient constituer un comportement abusif (prix excessifs, abusifs ou prédateurs par exemple) de nature à entraver la concurrence sur les marchés concernés. Plus encore, le Groupe est susceptible de faire face à des enquêtes ou procédures en matière de concurrence visant des sociétés acquises par le Groupe et initiées antérieurement à l'acquisition ou relatives à des faits antérieurs à l'acquisition.

La survenance d'enquêtes ou de procédures de la part des autorités compétentes en lien avec les faits précités pourrait résulter en des amendes et autres sanctions significatives (dont la modification de certaines pratiques commerciales du Groupe). Les amendes et actions précitées pourraient en outre être suivies d'actions entamées par des clients existants ou anciens en vue d'obtenir réparation du préjudice qu'ils pourraient prétendre avoir subi.

Par ailleurs, notamment dans le cadre du contrôle des concentrations, les autorités et juridictions compétentes et certains gouvernements pourraient prendre des mesures ou des décisions visant à maintenir ou à renforcer la concurrence sur certains marchés, au détriment des intérêts économiques et financiers du Groupe.

La survenance de l'un ou plusieurs des événements ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image du Groupe, son modèle d'affaires, ses activités, sa stratégie, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Gestion du risque

Le Code éthique du Groupe réaffirme l'obligation du respect des législations locales et fixe notamment les principes internes du droit de la concurrence. Ce même Code éthique fait l'objet d'une adhésion formelle de la part des principaux managers du Groupe, lesquels confirment leur adhésion aux principes qui y sont édictés et confirment jouer un rôle de promoteur desdits principes auprès de leurs équipes.

La mise en œuvre des principes relatifs au droit de la concurrence fait l'objet de sessions de formations des personnels concernés au sein de certains pays considérés comme à risque.

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

En outre, le Groupe procède périodiquement à une analyse critique de ses pratiques commerciales sur ses marchés les plus sensibles afin de s'assurer de leur cohérence avec la réglementation en vigueur.

Par ailleurs, la réalisation par le Groupe des acquisitions selon le process décrit à la section « Risques liés aux acquisitions, intégrations et cessions » ci-dessus permet une certaine maîtrise des risques liés au contrôle des concentrations. En particulier, l'implication des différentes équipes concernées dans les échanges et discussions intervenant avec les autorités et juridictions compétentes ainsi que dans l'analyse des conditions pouvant être imposées le cas échéant vise à faire en sorte que lesdites conditions soient le moins défavorables possibles et puissent être raisonnablement mises en œuvre.

Risques liés à la réglementation contraignante applicable au Groupe ou à certains de ses secteurs d'activité

Criticité 3

Description

Le Groupe, pour certaines de ses activités ou compte tenu de l'activité de certains de ses clients intervenant dans des secteurs d'activité fortement réglementés, est soumis à une réglementation complexe et contraignante. Cela concerne par exemple le transport dans le cadre des activités « DASRI », les équipements de protection individuelle (EPI), les vêtements dits « Ultra-Propres » (départiculés), le service Pest control, l'activité Boisson (fontaines à eau et machines à café) ou encore certaines normes environnementales. L'activité liée aux nettoyages de serviettes industrielles présente également des risques réglementaires spécifiques à cette activité.

Ainsi, le Groupe pourrait engager sa responsabilité et être exposé notamment à des amendes, des pénalités, des réclamations pour blessures ou dommages matériels ainsi qu'à une publicité négative s'il ne respectait pas les normes applicables ou si cette violation portait, directement ou indirectement préjudice à des personnes physiques ou morales.

En outre, la mise en œuvre de dispositions légales et réglementaires plus strictes pourrait également avoir un impact défavorable sur la croissance à long terme des services ou secteurs concernés ainsi que sur la demande de la part des clients évoluant dans ces secteurs.

Par ailleurs, le Groupe, de par sa couverture géographique, est soumis à un nombre important et croissant de réglementations visant à lutter notamment contre les risques de corruption ou de trafic d'influence (dont la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « loi Sapin II » ou le UK Bribery Act), le blanchiment d'argent, l'esclavage moderne (UK Modern Slavery Act) ou encore les risques en matière de droits humains, de libertés fondamentales, de santé, de sécurité ainsi que d'environnement (loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre). Ces réglementations nécessitent notamment la mise en place de programmes de prévention et de conformité et prévoient le plus souvent des sanctions lourdes en cas de non mise en place de ces programmes ou de survenance des comportements combattus. Si les programmes de conformité mis en place par le Groupe étaient jugés insuffisants par les autorités compétentes, des sanctions importantes prononcées pourraient intervenir, de même qu'une forte publicité négative.

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

Gestion du risque

Une part croissante des ressources techniques et financières du Groupe est dédiée aux efforts réalisés en matière de respect des normes. Ainsi, le suivi et la maîtrise de la conformité des services du Groupe relevant d'une activité sanitaire, en particulier le linge santé, certains vêtements professionnels classés EPI, les vêtements Ultra-Propres et le service Boisson est assurée et contrôlée au travers de systèmes de management de la qualité (SMQ) certifiés ISO 9001 et/ou RABC. Un suivi spécifique de la réglementation en vigueur est également assuré pour l'activité de nettoyage des serviettes industrielles.

Le service Pest control a conduit le Groupe à dédier des ressources en lien avec le déploiement de cette activité afin d'assurer le respect des normes qui lui sont spécifiques. Dans le cadre du développement de cette activité au sein de nouveaux territoires géographiques, une étude spécifique préalable est ainsi réalisée afin de mesurer et contrôler le cadre réglementaire applicable à cette activité.

D'une manière générale, le Groupe opère une veille réglementaire régulière à même de permettre d'identifier les réglementations contraignantes qui lui sont applicables et, le cas échéant, de s'adapter à celle-ci dans des conditions optimales à la lumière des différents facteurs à prendre en compte.

En outre, lorsque cela est nécessaire, le Groupe veille à mettre en place en son sein, le plus souvent avec l'aide de conseils juridiques locaux, des programmes de conformité destinés à respecter les conditions posées par les réglementations concernées et adaptés à la réalité opérationnelle du Groupe, en cherchant le cas échéant à prioriser les territoires géographiques ou certaines situations spécifiques les plus critiques. Les organisations mises en place, d'une part, pour lutter contre les risques de corruption et de trafic d'influence et, d'autre part, dans le cadre du devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre sont respectivement décrites aux sections 4.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » et 4.4 « Plan de vigilance » du présent chapitre 4.

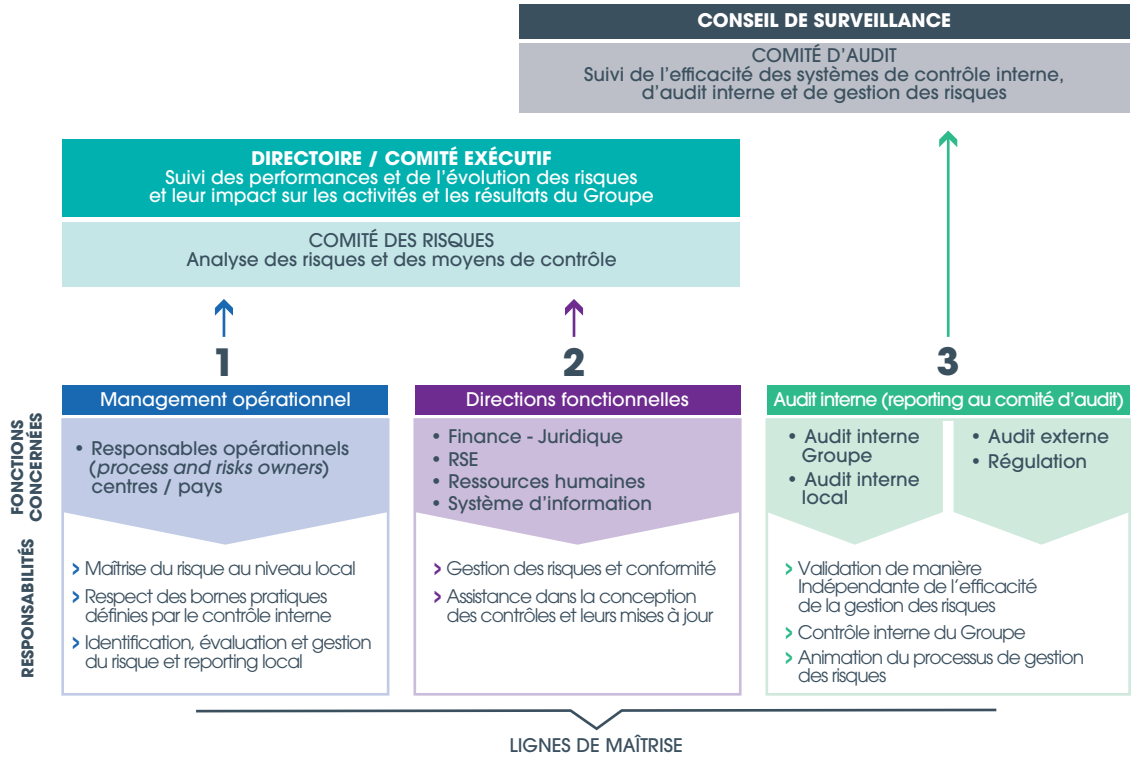
4

4.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DU GROUPE ELIS RFA

La présente section décrit le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place au sein du Groupe conformément au cadre de référence de l'AMF publié en juillet 2010, lequel s'inspire des dispositions législatives et réglementaires nationales et européennes et des bonnes pratiques et référentiels internationaux de contrôle interne et de gestion des risques, notamment la norme ISO 31000 et le COSO II.

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques garantit que les risques sont identifiés et gérés à tous les niveaux de l'organisation du Groupe.



Périmètre de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe mis en place pour garantir la fiabilité de ses comptes sociaux et consolidés couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Définition du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein du Groupe repose sur un ensemble de moyens, de politiques, de comportements, de procédures et d'actions adaptés, visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour maîtriser :

- les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière ou liés au respect des lois et réglementations.

Le contrôle interne et la gestion des risques sont un processus conduit par le directoire sous le contrôle du conseil de surveillance, mis en œuvre par le comité exécutif et l'ensemble du personnel.

Quels que soient sa qualité et ses degrés d'application, il ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs rentrant dans les catégories suivantes :

- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la protection des actifs ;
- la fiabilité des informations financières et comptables.

En effet, la probabilité d'atteindre ces objectifs est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, et notamment :

- aux erreurs humaines commises ou aux dysfonctionnements survenus lors de la prise des décisions ou dans l'application de celles-ci ;
- aux cas de collusion délibérée entre plusieurs personnes qui permettent d'éluder le dispositif de contrôle en place ; ou
- au cas où la mise en place, voire le maintien d'un contrôle, serait plus onéreuse que le risque qu'il est censé pallier.

Par ailleurs, dans la poursuite des objectifs précités, il va de soi que les entreprises sont confrontées à des événements et aléas qui sont indépendants de leur volonté (évolution imprévue des marchés, de la concurrence et de la situation géopolitique, erreur de prévision ou d'estimation des effets de ces évolutions sur l'organisation, etc.).

Environnement du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe repose sur une organisation décentralisée comportant une définition claire des responsabilités au travers notamment des définitions de postes, des délégations de pouvoirs et des organigrammes diffusés à l'ensemble des directions. Il comprend des principes et des valeurs régissant le comportement et l'éthique de tous ses collaborateurs, présentés dans le Code éthique. Il s'appuie également sur une gestion des ressources humaines garante de la compétence, de l'éthique et de l'implication de ses collaborateurs.

Le Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans le Code éthique Groupe, diffusé une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et refondu en 2018. Ce Code est accessible sur le site internet du Groupe (www.elis.com) à la rubrique « Notre engagement responsable ».

Le Code éthique contient les engagements et les règles de conduite du Groupe envers ses principales parties prenantes, à savoir, ses collaborateurs, ses clients et les consommateurs, ses partenaires commerciaux et ses concurrents, l'environnement et la société civile.

La charte de contrôle interne

Le groupe Elis s'est doté en 2015 d'une charte de contrôle interne applicable au niveau Groupe qui présente à l'ensemble des managers le contrôle interne, ses composantes et ses limites. Elle permet également de leur rappeler que le contrôle interne est l'affaire de tous, du comité exécutif à l'ensemble des collaborateurs.

Le management reste l'acteur opérationnel du contrôle interne et doit adopter un comportement proactif dans les tâches et les contrôles qu'il effectue ou qu'il délègue.

La politique de ressources humaines

La qualité des ressources humaines, la diversité des profils des collaborateurs et la cohésion du management sont des facteurs clés de succès du Groupe.

Elis s'assure ainsi que les différentes filiales mènent des politiques de ressources humaines adaptées à leurs contextes et leurs enjeux, mais répondant toujours aux meilleurs standards locaux. Le principe d'autonomie et de responsabilisation des filiales est là encore appliqué, mais le Groupe est garant de la cohérence des politiques mises en place et de leur alignement par rapport aux valeurs Elis et aux actions définies en central.

Ainsi, en matière de politique sociale, les filiales pratiquent des standards élevés de dialogue et de participation des salariés dans l'entreprise, tandis que le Groupe anime le dialogue social au niveau des institutions représentatives du Groupe.

En ce qui concerne les dirigeants et les cadres supérieurs, Elis s'implique directement dans la gestion des femmes et des hommes clés du Groupe, et ce afin de garantir une bonne cohérence entre les filiales. Le Groupe développe ainsi des programmes transversaux de formation, et passe en revue chaque année *(people reviews)* les ressources managériales dont disposent les filiales. Elis s'assure ainsi de la bonne adéquation actuelle et à venir entre ces ressources managériales et les enjeux auxquels les filiales sont confrontées. Ces revues se traduisent par des promotions et des mobilités, et lorsque cela s'avère nécessaire, par des recrutements extérieurs permettant d'acquérir de nouvelles compétences.

Par ailleurs, le Groupe a développé des outils transversaux de mesure de la performance individuelle et de la compétitivité externe des rémunérations. À cet égard, dans le cadre de ses missions, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance émet des recommandations au regard des pratiques du marché en matière de rémunérations des membres du comité exécutif, en ce compris les membres du directoire, ainsi que celles des principaux directeurs.

Pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques

Le processus de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe est piloté par le directoire, sous le contrôle du conseil de surveillance qui est assisté dans sa tâche par le comité d'audit qui a notamment pour mission de s'assurer de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle de l'information comptable et financière.

La gestion des risques et le contrôle interne relèvent de la responsabilité des directions opérationnelles de chaque filiale du Groupe. Le rôle des fonctions centrales est de définir le cadre dans lequel les filiales exercent leur responsabilité en matière de gestion des risques et de contrôle interne et de coordonner le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

Les acteurs du contrôle

Les activités de contrôle sont réalisées en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles des filiales puis au niveau du siège.

Le suivi du pilotage des dispositifs de contrôle interne est principalement assuré par le comité d'audit et par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne.

Le comité d'audit

La composition et le fonctionnement du comité d'audit sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (voir le chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel.

La direction de l'audit et du contrôle interne

La direction de l'audit et du contrôle interne est rattachée à la direction administrative et financière du Groupe. Elle rend compte au directoire, à la direction administrative et financière et au comité d'audit des principaux résultats de ses travaux (élaboration du plan d'audit en lien avec la revue des risques, dispositif de contrôle interne, audits, suivi de l'implémentation des plans d'actions, etc.).

Le mode de fonctionnement de l'audit interne est décrit dans la charte d'audit à laquelle il se réfère.

La direction de l'audit et du contrôle interne évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement. Elle réalise également une veille active sur les meilleures pratiques en matière de contrôle interne.

La direction de l'audit et du contrôle interne initie, coordonne et revoit les procédures formalisées par les directions opérationnelles.

La mission de la direction de l'audit et du contrôle interne est d'apporter une assurance indépendante, objective et de fournir des services d'assistance contribuant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer le degré de maîtrise des opérations du Groupe dans l'ensemble de ses filiales et champs d'activité. L'audit interne aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche régulière et méthodique ses processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

L'audit interne contribue à ce que l'ensemble des processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, soit approprié et fonctionne de manière à assurer que :

- les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée ;
- les actions des dirigeants et salariés sont conformes aux règles, normes, procédures, lois et réglementations en vigueur ;
- les ressources sont acquises et utilisées de manière efficiente ;
- les informations financières, de gestion et d'exploitation significatives sont exactes, fiables et émises en temps utile ;
- les objectifs définis et validés par le comité exécutif sont respectés.

4

L'activité d'audit interne est réalisée en concertation avec le comité d'audit et les recommandations et points d'attention présentés par les commissaires aux comptes à l'issue de leurs travaux de revue du contrôle interne.

Le plan d'audit annuel est élaboré par la direction de l'audit et du contrôle interne sur la base d'une approche par les risques et tient compte des demandes spécifiques du comité exécutif et des directions opérationnelles.

La direction de l'audit et du contrôle interne présente l'état d'avancement du plan d'audit ainsi que le suivi des plans d'actions au moins deux fois par an au comité d'audit.

Démarche d'analyse du contrôle interne et de la gestion des risques

Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne

Le dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne repose sur plusieurs éléments dont les principaux sont :

- la maîtrise des risques opérationnels ;
- la gestion des risques du Groupe à différents niveaux (entités, directions opérationnelles et filiales) ;
- le suivi de l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- l'audit interne, qui évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement ;
- la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption.

Le traitement des risques encourus par l'ensemble des filiales consolidées exerçant l'essentiel des activités du Groupe s'effectue au moyen de procédures spécifiques de contrôle intégrées aux processus opérationnels suivants :

- décisions d'investissements et surveillance des immobilisations ;
- décisions d'achat et suivi des dettes fournisseurs ;
- surveillance des stocks et des coûts de revient ;
- surveillance des travaux en cours (ateliers, chantiers et projets informatiques) ;
- décisions de vente et suivi des créances clients (crédit et recouvrement) ;
- surveillance des opérations de caisse et de banque ;
- validation de la paie et suivi des avantages accordés au personnel ;
- saisie comptable des transactions et suivi de l'arrêté mensuel des comptes ; et
- surveillance des accès aux applications informatiques et protection des données et équipements.

Cartographie des risques du Groupe

Le Groupe réalise une cartographie des principaux risques auxquels il est exposé, qui est mise à jour annuellement avec les principaux « propriétaires des risques » *(risks owners)* en intégrant d'éventuels nouveaux risques ainsi que le suivi des plans d'actions.

Les risques ont été identifiés par les principaux managers du Groupe et hiérarchisés en fonction de leur criticité et leur niveau de maîtrise.

Les risques significatifs et spécifiques au Groupe et pour chacun d'eux leur processus de gestion sont décrits ci-avant à la section 4.1 du présent chapitre 4.

La gestion des risques à l'échelle locale

L'équipe de direction de chaque filiale s'assure de l'application des procédures de gestion des risques et de contrôle interne. Il incombe à chaque responsable opérationnel de veiller à ce que l'exposition aux risques soit conforme aux directives formulées par les directions de pôles concernées. La qualité et l'efficacité des contrôles exercés dans les filiales opérationnelles sont ensuite revues à l'occasion des missions du département audit interne qui partage les résultats avec les directions concernées.

Évaluation du contrôle interne et suivi des plans d'actions

Les questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne

Le Groupe a mis en place des questionnaires d'autoévaluation sur les principales activités réalisées au niveau du siège du Groupe, des pays et des centres de production et de services. Cet exercice constitue l'un des instruments clés du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. Concernant les pays de l'ancien périmètre Berendsen, les questionnaires d'autoévaluation relatifs au processus finance et comptabilité ont été mis en place en 2019.

Pour 2022, les activités suivantes ont été autoévaluées en France et dans les pays étrangers : finance et comptabilité siège, finance et comptabilité dans les centres, production, ventes, maintenance, logistique, textile et ressources humaines.

Lors de cette autoévaluation, il a été demandé aux opérationnels d'apprécier le niveau de contrôle interne au travers de contrôles clés dits « incontournables » pour le bon exercice de leur activité, afin d'identifier les axes d'amélioration et engager des actions correctives.

Le questionnaire relatif au processus finance et comptabilité siège (Groupe et pays) tient compte du cadre de référence de l'AMF, et plus particulièrement de son guide d'application. Il comprend une cinquantaine de contrôles clés pour le Groupe.

Cet exercice qui est reconduit chaque année a pour objectifs de :

- constituer un référentiel de connaissance métier pour les opérationnels ;
- permettre aux centres d'évaluer leur degré de maîtrise des incontournables Elis ;
- identifier les points d'améliorations et engager des plans d'actions ;
- capturer les bonnes pratiques du terrain ;
- contribuer à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ;
- constituer un outil de pilotage pour le management (état des lieux, identification et suivi des plans d'actions).

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

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

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

Le suivi des plans d'actions

La direction de l'audit et du contrôle interne a pour responsabilité, au cours de ses missions, d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et de formuler des recommandations afin d'en améliorer, le cas échéant, le fonctionnement.

Les missions prévues au plan d'audit annuel sont présentées et approuvées par le comité d'audit. L'objectif est d'examiner l'ensemble des sites du Groupe en France ainsi que des filiales étrangères au moins une fois tous les deux ans. En 2022, 30 missions ont été réalisées tous métiers confondus.

Les rapports d'audit sont systématiquement commentés par la direction des sites audités, puis sont communiqués au comité exécutif du Groupe ainsi qu'aux directeurs du siège et des centres ou pays audités. Après présentation finale des conclusions et accord sur un programme d'actions concerté, il incombe aux centres ou filiales concernés de remédier rapidement, le cas échéant, aux déficiences constatées selon un calendrier défini.

La mise en œuvre des plans d'actions relève de la responsabilité des audités. La direction de l'audit et du contrôle interne réalise un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions.

Ce suivi est réalisé a minima tous les trimestres et les conclusions sont présentées deux fois par an au comité d'audit.

Le Groupe a mis en place une base de suivi regroupant l'ensemble des plans d'actions afférents aux différents types de missions réalisées. L'objectif étant de suivre dans le temps les plans d'actions communiqués par les opérationnels suite aux recommandations émises, mais également de recenser et diffuser les bonnes pratiques identifiées.

La lutte contre la fraude

La prévention et la lutte contre la fraude constituent un enjeu majeur pour le Groupe et l'ensemble de ses collaborateurs, notamment lorsque cela touche à la cybercriminalité telle que décrite à la section 4.1.2 ci-dessus en lien avec les Risques liés aux systèmes d'information. À cet égard et compte tenu de son organisation décentralisée, le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration du dispositif de prévention et de lutte contre la fraude visant notamment la protection de ses actifs. En 2022, dans le cadre de ce dispositif, des messages réguliers d'alerte ont été adressés par le Groupe à l'attention notamment de ses établissements opérationnels afin de les sensibiliser sur les risques conjoncturels de fraude.

La lutte contre la corruption et le trafic d'influence

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

Une description des actions mises en œuvre dans ce cadre figure au chapitre 3, section 3.5.4 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du présent document d'enregistrement universel 2022.

Politique fiscale

L'approche du Groupe et les actions entreprises par ce dernier en matière de politique fiscale sont décrites au chapitre 3, section 3.5.5 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du présent document d'enregistrement universel 2022.

Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

Le comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et s'assure de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, afin de faciliter l'exercice par le conseil de surveillance de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

S'appuyant sur l'organisation de la fonction contrôle de gestion, le Groupe a mis en place un système permettant la diffusion interne d'informations pertinentes, fiables et dont la connaissance aide chacun à exercer ses responsabilités en temps opportun. Par ailleurs, la Société a mis en place des procédures budgétaires, de reportings et d'établissement des comptes annuels et semestriels consolidés. Les reportings mensuels des filiales sont envoyés chaque mois aux directeurs ou responsables financiers de chacun des pays concernés ainsi qu'au service consolidation du Groupe.

Mission de contrôle des commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes ont pour fonction de certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes annuels et des comptes consolidés du Groupe sur une base annuelle et de délivrer un rapport d'examen limité sur les états consolidés semestriels du Groupe.

À l'occasion de la réalisation de leurs diligences, les commissaires aux comptes présentent au comité d'audit une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Lors de l'audit des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité d'audit un rapport soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment des options comptables retenues et le cas échéant, les anomalies relevées ainsi que les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes sur ces faiblesses du contrôle interne font l'objet, par les directions concernées, d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi présentés au comité d'audit et à la direction générale au moins une fois par an.

Les missions d'audit sont réparties entre les sociétés Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit, commissaires aux comptes titulaires de la Société.

4

4.3 ASSURANCES DU GROUPE

4.3.1 Politique en matière d'assurance

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

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

La direction immobilier & assurances s'appuie sur les différentes directions du Groupe, sur chaque établissement du Groupe en France et sur chaque filiale du Groupe à l'étranger afin d'obtenir les informations nécessaires à l'identification et à la quantification des risques assurés ou assurables et pour mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, la direction immobilier & assurances négocie avec les acteurs majeurs de l'assurance et de la réassurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques.

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

Pour certaines entités locales, des polices spécifiques sont mises en place afin de répondre à des obligations légales locales ou afin d'obtenir une couverture locale nécessaire, telles que par exemple les assurances automobiles.

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

4.3.2 Programmes d'assurance

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

Le Groupe bénéficie de programmes d'assurance internationaux avec des polices Master de Dommages, Responsabilité civile, Responsabilité Civile Atteinte à l'Environnement et Fraude. Ces couvertures d'assurance sont complétées par des polices locales souscrites sur préconisation du Groupe, dans tous les pays où il est obligatoire ou d'usage de le faire.

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

Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent :

- des exclusions de garantie, qui sont des exclusions d'ordre public, c'est-à-dire qu'elles sont impossibles à supprimer selon le droit des assurances. Ces exclusions sont communes aux contrats d'assurance de toutes les compagnies d'assurances. Cependant, lorsque c'est légalement possible et lorsqu'il y a une utilité liée au risque concerné, le Groupe rachète certaines exclusions de garantie ; et
- des plafonds de garantie et des franchises, qui sont dimensionnés et revus à chaque échéance en fonction de l'évolution des risques du Groupe.

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

Il bénéficie d'une capacité globale de 150 millions d'euros, par sinistre, avec des niveaux de franchise variables en fonction de la typologie des sites assurés.

Le programme d'assurance de responsabilité civile Groupe couvre l'ensemble des entités du Groupe en garantissant les dommages causés aux tiers dans le cadre de son activité ou du fait des biens/services et produits livrés aux tiers.

Il bénéficie d'une couverture globale de 80 millions d'euros, par sinistre et par an, avec des niveaux de franchise variables en fonction du type de dommage causé aux tiers.

Le programme d'assurance Groupe de responsabilité des dirigeants protège les dirigeants personnes physiques ainsi que la Société, personne morale, dans le cadre des actes de gestion et de direction de la Société.

Un programme flotte automobile pour la France destiné à assurer tous les véhicules pris en propriété et les véhicules pris en location longue durée a été mis en place. Chaque entité étrangère dispose de garanties en local.

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

4.4 PLAN DE VIGILANCE RFA

4.4.1 Objet du plan de vigilance

Conformément à la loi no 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le plan de vigilance comporte les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant :

- des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle, directement ou indirectement ;
- des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

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

4.4.2 Cartographie des risques

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe à la mesure no 1 : « cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation ».

Risques résultant des activités de la Société

Le cycle 2016-2020 en matière de gestion des risques et de contrôle interne a été initié par la remise à jour de la cartographie des risques au niveau du Groupe avec le concours de différentes directions, notamment ressources humaines (RH), qualité, santé et environnement (QSE) et achats et approvisionnements. Par le biais de groupes de travail, d'autoévaluations des centres de production, d'analyse de criticité et des éléments maîtrisés, les principaux risques RSE ont été hiérarchisés sous les quatre grands volets : stratégique, opérationnel, financier et de conformité. Cette cartographie est revue annuellement avec les principaux propriétaires des risques. Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au niveau du Groupe permet de prévenir et de suivre les risques identifiés. La prévention des risques est quant à elle pilotée par chaque propriétaire des risques mettant en œuvre les processus adaptés dont les principales mesures sont détaillées ci-après.

Le groupe Elis a formalisé ses engagements dans le cadre du Code éthique autour des valeurs du Groupe : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

La déclaration de performance extra-financière (voir le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel), est également un vecteur de sensibilisation et un outil de suivi et de contrôle des actions mises en œuvre et des résultats par le biais d'indicateurs de performance.

Risques résultant des activités des sous-traitants ou fournisseurs

Depuis octobre 2019, la charte achats responsables et éthiques intitulé Code de conduite fournisseurs, existe au sein du Groupe. Cette charte reprend les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits humains, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement. Ce document est systématiquement intégré en annexe des contrats-cadres du Groupe.

Dans l'objectif de la maîtrise de la chaîne de valeur, des audits auprès de nos fournisseurs stratégiques permettent de vérifier le respect et l'application du Code de conduite fournisseurs. Ce suivi permet de couvrir plus de 90 % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs.

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

4.4.3 Autres mesures du plan de vigilance

Activités de la Société et de ses filiales	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Mesure n° 2 : **« procédures d'évaluation régulière de la situation, au regard de la cartographie des risques »**	
› Signature du *Global Compact* et communication annuelle des résultats obtenus en matière de responsabilité sociétale. › Autoévaluation sur le périmètre France des processus notamment RH et sécurité dans le cadre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe. › Baromètre social périodique dans 25 pays. › Quantification et consolidation annuelle des impacts des sites de production (voir les sections 3.3 et 3.5.1 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Audits d'efficacité énergétique et d'utilisation des ressources périodiques des sites de production (voir les sections 3.3.2, 3.3.3, 3.3.4 et 3.3.5 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Audits environnementaux systématiques lors des acquisitions de sites de blanchisserie (voir la section 3.2.2 et 3.3.3 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Identification et évaluation des risques et des process mis en œuvre pour des activités spécifiques d'Elis via la certification du système de management de la qualité ISO 9001.	› Évaluation amont de tout nouveau fournisseur potentiel au regard des exigences de la charte achats responsables et éthiques (cf. IN53). › Référencement conditionné à une évaluation RSE satisfaisante selon une grille d'analyse normée (cf. PR39). › Cartographie des fournisseurs de rang 1 et des tisseurs en tant que fournisseurs de rang 2. › Détermination des fournisseurs à risque. › Évaluation RSE périodique des fournisseurs au regard des exigences de la charte achats responsables et éthiques. › Audits RSE par un tiers indépendant des fournisseurs à risque.
Mesure n° 3 : **« actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves »**	
› Mise à jour du Code éthique Groupe et diffusion auprès de l'ensemble des collaborateurs. › Programme de conformité anti-corruption Groupe et au sein des principales filiales. › Évaluation et intégration au dispositif de gestion des risques des actions correctives suite aux résultats des baromètres sociaux (voir la section 3.4.1 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Animation de la politique en matière de promotion de la diversité et de lutte contre les discriminations par des référents diversité et des formations annuelles (voir la section 3.4.4 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Revue et validation annuelle de la politique QHSE & énergétique et des objectifs chiffrés associés par le Président du directoire. › Revue annuelle du plan d'actions prioritaires de prévention (voir chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Programme de prévention incendie en partenariat avec l'assureur du Groupe. › Formations annuelles aux bonnes pratiques environnementales à tous les nouveaux responsables techniques (voir la section 3.3.3 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel). › Objectifs annuels de réduction de l'impact sur les ressources (eau, énergie).	› Référencement soumis à une triple validation selon une procédure écrite (demandeur, responsable achats du segment et Directeurs achats) et à la signature systématique et contractuelle de la charte achats responsables et éthiques par tout nouveau fournisseur. › Encadrement strict du recours à la sous-traitance conditionné à un accord écrit du Groupe. › Formation des acheteurs aux principes de la charte et aux procédures d'évaluation fournisseurs. › Implication des fournisseurs dans l'atteinte des objectifs de performance notamment environnementaux.
Mesure n° 4 : **« mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans la Société »**	
› Canaux de signalement constitués par les réseaux d'interlocuteurs RH, Sécurité et Environnement. › En cas d'incident, les directions RH et QSE sont garantes de la définition des actions correctives à mettre en œuvre et de la mise en place de mesures de prévention sur le long terme. › Devoir de vigilance et d'alerte des représentants du personnel auprès de la direction des ressources humaines. › Procédure de réception et de traitement des alertes associée à la mise en place d'un dispositif d'alerte.	› Centralisation et harmonisation des services achats et déploiement d'outils de suivi sur toute la chaîne de valeur. › Pérennisation de la relation fournisseurs par le biais des acheteurs « Corporate » et « Locaux » avec notamment l'animation de leurs communautés de fournisseurs et l'instauration d'un dialogue régulier. › Devoir d'information des fournisseurs de tout incident pouvant avoir un impact sur le service Elis ou les produits livrés.
Mesure n° 5 : **« dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité »**	
› Revue annuelle par la direction de l'audit et du contrôle interne et les directions concernées des actions mise en œuvre suite aux autoévaluations des sites de production. › Audit interne par la direction de l'audit et du contrôle interne des incontournables « sécurité ». › 40 visites sécurité par an dans le cadre du programme assureur. › Suivi d'indicateurs de pilotage relatifs à la performance et à la conformité environnementale. › Plans d'actions et d'amélioration définis suite aux résultats des audits et visites internes ou externes, ainsi que des baromètres sociaux. › Accompagnement des opérationnels dans leur plan de progrès par les fonctions supports (RH, QSE…).	› Plans d'actions définis suite aux résultats des audits externes selon les non-conformités critiques et majeures identifiées (cf. PR40). › Délais de mise en conformité imposés par la direction. › Réalisation d'audits de suivi systématiques en cas de non-conformité aux critères définis par le Groupe (cf. PR40). › Déréférencent en cas de non-respect des mesures correctives nécessaires. › Bilan économique annuel de l'activité permettant de mesurer le taux de couverture des dépenses réalisées auprès des fournisseurs en matière de RSE.

4.4.4 Actions mises en œuvre en 2022

En 2022, le Groupe a poursuivi les actions décrites ci-dessus dans sa démarche d'amélioration continue et de maîtrise des risques.

La maîtrise des risques RSE liés à la chaîne de valeur des produits distribués par le Groupe constitue l'un des critères sur lesquels se base la pérennité de la relation commerciale avec les tiers. En 2022, plus de 75 % du Top 100 des fournisseurs en achats directs sont signataires du Code de conduite garantissant un engagement réciproque quant à la loyauté des pratiques, les droits humains, la santé et de sécurité et la protection de l'environnement.

En parallèle, les audits RSE auprès des tiers sont toujours réalisés et s'assurent du respect et de l'application dudit Code de conduite. Ce suivi permet de couvrir plus de 90 % des dépenses liées aux achats directs. Les mesures sont explicitées dans le chapitre 3, section 3.5.3 du présent document universel, détaillant le dispositif et ses résultats.





5 Commentaires sur l'exercice 2022

5.1	**FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2022** RFA	**240**
5.1.1	Très bonne performance 2022 : chiffre d'affaires, EBITDA, EBIT et résultat net courant records ; forte reprise de l'activité hôtelière et ajustement satisfaisant des prix dans un contexte de forte inflation ; accélération du désendettement du Groupe	240
5.1.2	Acquisitions importantes	240
5.1.3	Financement	240
5.2	**RÉSULTATS DU GROUPE** RFA	**241**
5.2.1	Indicateurs clés de performance de l'exercice 2022	241
5.2.2	Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA ajusté par secteur opérationnel	241
5.2.3	Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022	243
5.2.4	Trésorerie et capitaux propres du Groupe	244
5.2.5	Besoins de financement et structure de financement	246
5.2.6	Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	247
5.3	**ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE** RFA	**249**
5.4	**DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS**	**249**
5.5	**PERSPECTIVES** RFA	**249**
5.6	**INVESTISSEMENTS FUTURS**	**250**
5.7	**ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT** RFA	**250**
5.8	**RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS** RFA	**250**
5.9	**RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES** RFA	**251**
5.10	**INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES DE LA SOCIÉTÉ** RFA	**252**
5.10.1	Prises de participations significatives sur le territoire français	252
5.10.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	252
5.10.3	Informations fiscales complémentaires	252
5.10.4	Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs	252
5.10.5	Dividendes	253
5.10.6	Autres informations	253

5

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2022 RFA

5.1.1 Très bonne performance 2022 : chiffre d'affaires, EBITDA, EBIT et résultat net courant records ; forte reprise de l'activité hôtelière et ajustement satisfaisant des prix dans un contexte de forte inflation ; accélération du désendettement du Groupe

Après deux années de pandémie, l'année 2022 fut à bien des égards une nouvelle année hors du commun, marquée par la grande instabilité de l'environnement macroéconomique et géopolitique ainsi qu'une forte inflation. Dans ce contexte très difficile, la force et la flexibilité du modèle d'Elis ont permis au Groupe d'atteindre des niveaux record pour la quasi-totalité de ses indicateurs financiers.

Le chiffre d'affaires du Groupe a atteint plus de 3,8 milliards d'euros, avec une croissance organique de + 21 %, reflétant les nombreux gains de contrats en Industrie et en Commerces & Services, le rebond de l'Hôtellerie-Restauration et les ajustements de prix réalisés pour compenser, notamment, la flambée des coûts de l'énergie.

La fiabilité et la qualité de service d'Elis, ainsi que la relation commerciale privilégiée que le Groupe entretient avec ses clients, ont permis de mettre en place, tout au long de l'année, des ajustements de prix pour compenser, en euros, les pics d'inflation enregistrés en 2022. Toutefois, la très forte augmentation des coûts de l'énergie a, comme attendu, pénalisé la marge d'EBITDA ajusté de l'année, mais la marge d'EBIT ajusté et le résultat net par action sont quant à eux en très forte amélioration. Le Groupe a également accéléré son désendettement avec un levier d'endettement financier de 2,5x au 31 décembre 2022, en baisse de - 0,5x. Ces très bons résultats nous permettront de proposer, lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, une distribution de dividende de 0,41 euro par action, en augmentation de + 10% par rapport à 2021.

5.1.2 Acquisitions importantes

Les acquisitions importantes finalisées au cours de l'exercice sont :

- Textilservice Jöckel en Allemagne ;
- Golden Clean au Chili ;
- Centralvaskeriet au Danemark ;
- Lavartex au Mexique.

Des informations détaillées sur ces opérations sont données à la note 2.4 « Acquisitions de l'exercice 2022 » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

5.1.3 Financement

Elis a placé le 17 mai 2022, dans le cadre de son programme EMTN *(Euro Medium Term Notes),* un montant en principal de 300 millions d'euros d'obligations seniors non garanties *(senior unsecured),* dont la maturité est de cinq ans et offre un coupon fixe annuel de 4,125 %.

Elis a par ailleurs signé le 1er juin 2022 un nouveau financement au format USPP, pour un montant de 175 millions de dollars. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32 % en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 159 millions d'euros. Elis paiera un coupon final en euro de 3,0 %.

Couplé au produit de l'émission obligataire EMTN de 300 millions d'euros de maturité mai 2027, ce nouveau financement USPP a été dédié au remboursement sans pénalité le 15 novembre 2022 de la souche obligataire de 450 millions d'euros arrivant à maturité le 15 février 2023.

Enfin, le 22 septembre 2022, Elis a procédé à l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANEs) arrivant à échéance le 22 septembre 2029 pour un montant nominal de 380 millions d'euros et portant un taux d'intérêt annuel de 2,25 %. Le produit net de l'émission a été affecté au refinancement partiel des OCEANEs en circulation arrivant à échéance le 6 octobre 2023, pour un montant nominal de 200 millions d'euros. Le reliquat du produit net de l'Émission sera utilisé pour financer les besoins généraux de la Société.

De plus amples informations sur ces opérations figurent aux notes 8.1 et 8.3 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (chapitre 6.1 du présent document d'enregistrement universel 2022).

5.2 Résultats du Groupe RFA

Les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées.

5.2.1 Indicateurs clés de performance de l'exercice 2022

Dans un environnement pourtant incertain, la performance financière d'Elis en 2022 confirme la force de son modèle économique

- Chiffre d'affaires record à 3 820,9 millions d'euros (+ 25,3 %, dont + 21,0 % en organique)
- EBITDA ajusté record à 1 259,6 millions d'euros, à 33,0 % du chiffre d'affaires (- 150 pb par rapport à 2021)
- EBIT ajusté record à 543,7 millions d'euros, à 14,2 % du chiffre d'affaires (+ 150 pb par rapport à 2021)
- Résultat net courant record à 353,2 millions d'euros, en hausse de + 58,7 %
- Résultat net courant par action record à 1,54 €, en hausse de + 57,0 % (1,46 € sur une base diluée, en hausse de + 53,9 %)
- *Free cash flow* (après paiement des loyers) à 224,9 millions d'euros, quasiment au niveau record de 2021

5.2.2 Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA ajusté par secteur opérationnel

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2022	2021	Croissance organique	Croissance externe	Effet change	Croissance publiée
France	**1 185,0**	953,8	+ 24,2 %	-	-	+ 24,2 %
Europe centrale	**870,0**	735,3	+ 15,0 %	+ 2,5 %	+ 0,9 %	+ 18,3 %
Scandinavie et Europe de l'Est	**580,7**	498,9	+ 14,9 %	+ 2,9 %	- 1,4 %	+ 16,4 %
Royaume-Uni et Irlande	**476,5**	364,2	+ 28,8 %	+ 1,2 %	+ 0,9 %	+ 30,8 %
Amérique latine	**347,3**	234,1	+ 9,1 %	+ 24,4 %	+ 14,9 %	+ 48,3 %
Europe du Sud	**330,5**	235,9	+ 40,1 %	-	-	+ 40,1 %
Autres	**30,8**	26,1	+ 17,5 %	-	+ 0,5 %	+ 18,0 %
TOTAL	**3 820,9**	**3 048,3**	**+ 21,0 %**	**+ 3,1 %**	**+ 1,2 %**	**+ 25,3 %**

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

Comme annoncé le 30 janvier 2023, l'activité 2022 a été marquée par la reprise de l'hôtellerie, la très bonne dynamique commerciale et les ajustements de prix en lien avec l'inflation. En 2022, Elis a enregistré une augmentation de son chiffre d'affaires annuel de + 25,3 %, dont + 21,0 % en organique.

En France, le chiffre d'affaires est en croissance de + 24,2 % (intégralement organique). En Hôtellerie-Restauration, l'activité a poursuivi son rebond tout au long de l'année et est désormais au-dessus du niveau de 2019. Tous nos marchés ont affiché une très bonne dynamique commerciale, notamment en Vêtement professionnel et en Pest control. Enfin, la dynamique de prix fut bonne.

En Europe centrale, le chiffre d'affaires est en hausse de + 18,3 % (+ 15,0 % en organique) et tous les pays de la zone affichent une forte croissance organique de + 10 % ou plus. La Suisse, où la part du chiffre d'affaires réalisé en Hôtellerie-Restauration est élevée, est en forte croissance, tout comme le Belux où tous les segments continuent d'être bien orientés (Linge plat, Vêtement professionnel et Hygiène et bien-être). En Allemagne, la dynamique de prix est bonne en Hôtellerie-Restauration, mais reste insuffisante en Santé et en Vêtement professionnel au regard de l'inflation. Pour autant, le développement commercial reste dynamique, notamment en Industrie (Vêtement de travail) et en Hôtellerie-Restauration (Linge plat).

En Scandinavie & Europe de l'Est, le chiffre d'affaires est en hausse de + 16,4 % (+ 14,9 % en organique) et tous les pays affichent une très bonne croissance organique. Les négociations tarifaires, plus longues que dans les autres régions, ont néanmoins abouti. L'hôtellerie a nettement rebondi au Danemark et en Suède tout au long de l'année et la dynamique commerciale est très bonne (en Vêtement professionnel notamment).

Au Royaume-Uni & Irlande, le chiffre d'affaires est en hausse de + 30,8 % (+ 28,8 % en organique). L'activité en Hôtellerie-Restauration a poursuivi son rebond même si celui-ci est moins net que dans les autres régions. La dynamique de prix est en revanche très bien orientée dans la zone, notamment en Hôtellerie-Restauration et en Santé ; les capacités disponibles sont limitées et la plupart des acteurs privilégient donc les prix aux volumes. Nous enregistrons par ailleurs une amélioration du taux de rétention client et de nombreux gains de nouveaux contrats sur le marché de la Santé et dans notre activité Vêtement professionnel.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires est en hausse de + 48,3 % (+ 9,1 % en organique). L'acquisition d'un leader du marché mexicain, consolidée depuis le 1er juillet, contribue largement au fort effet périmètre de l'année (+ 24,4 %). L'intégration se déroule bien et la performance financière est même supérieure à nos attentes. La dynamique de prix fut bonne dans la région, avec des volumes en légère diminution, en lien avec la fin des contrats temporaires signés au Brésil pendant la crise sanitaire. L'effet change est fortement positif sur l'année (+ 14,9 %).

En Europe du Sud, le chiffre d'affaires est en hausse de + 40,1 % (intégralement organique). La région, très exposée au marché de l'Hôtellerie-Restauration, a bénéficié du rebond marqué de l'activité tout au long de l'année, avec notamment une bonne saison estivale. La dynamique commerciale est restée forte en Vêtement professionnel, bénéficiant de l'accélération de l'externalisation. Enfin, la dynamique de prix de la zone a été satisfaisante en 2022.

EBITDA ajusté

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité	Variation
France	**456,2**	**373,7**	**+ 22,1 %**
En % du chiffre d'affaires	38,4 %	39,1 %	- 70 pb
Europe centrale	**259,0**	**240,5**	**+ 7,7 %**
En % du chiffre d'affaires	29,6 %	32,6 %	- 290 pb
Scandinavie & Europe de l'Est	**210,2**	**191,9**	**+ 9,6 %**
En % du chiffre d'affaires	36,2 %	38,5 %	- 230 pb
Royaume-Uni & Irlande	**143,2**	**112,1**	**+ 27,8 %**
En % du chiffre d'affaires	30,0 %	30,8 %	- 70 pb
Amérique latine	**116,4**	**77,8**	**+ 49,7 %**
En % du chiffre d'affaires	33,5 %	33,2 %	+ 30 pb
Europe du Sud	**90,1**	**67,7**	**+ 33,1 %**
En % du chiffre d'affaires	27,2 %	28,7 %	- 140 pb
Autres	**(15,5)**	**(11,6)**	**- 34,1 %**
TOTAL	**1 259,6**	**1 052,1**	**+ 19,7 %**
En % du chiffre d'affaires	33,0 %	34,5 %	- 150 pb

Les taux de marge sont calculés sur la base des valeurs exactes.
« Autres » inclut les entités manufacturières et les Holdings.

En 2022, l'EBITDA ajusté du Groupe est en augmentation de + 19,7 % par rapport à 2021, à 1 259,6 millions d'euros ; la marge d'EBITDA ajusté est quant à elle en baisse de - 150 pb.

En France, la marge d'EBITDA ajusté est en diminution de - 70 pb par rapport à 2021, à 38,4 %. La forte augmentation du prix de l'énergie en 2022 a pesé sur les charges, alors que nos achats de gaz n'étaient pas couverts, et que l'activité Linge plat (plus consommatrice de gaz) était tirée par la reprise en Hôtellerie-Restauration. La dynamique de prix a été bonne, avec un inévitable décalage dans le temps compte tenu de la soudaineté de la hausse du prix du gaz, entrainant une baisse de la marge.

En Europe centrale, la marge d'EBITDA ajusté est en repli de - 290 pb par rapport à 2021, à 29,6 %. L'absentéisme lié au Covid (payé par les entreprises) et les difficultés pour recruter, notamment en Allemagne, ont eu un impact négatif sur la productivité logistique et ateliers. En outre, les négociations d'ajustements de prix ont été difficiles avec les grands clients en Santé et en Vêtement professionnel, qui représentent une part significative du chiffre d'affaires de la région.

En Scandinavie & Europe de l'Est, la marge d'EBITDA ajusté est en repli de - 230 pb par rapport à 2021, à 36,2 %. La reprise en Hôtellerie-Restauration a eu un effet dilutif sur la marge de la zone. Comme pour l'Europe centrale, l'absentéisme lié au Covid (payé par les entreprises) a pesé sur la performance, ainsi que les délais de négociation des ajustements de prix avec les grands clients en Santé et en Vêtement professionnel.

Au Royaume-Uni & Irlande, la marge d'EBITDA ajusté est en diminution de - 70 bps par rapport à 2021, à 30,0 %. Les indicateurs opérationnels sont en amélioration ; toutefois, la très forte inflation enregistrée, bien que compensée en valeur par le rebond de l'activité en Hôtellerie-Restauration et la dynamique de prix, a eu un effet dilutif sur la marge.

En Amérique latine, la marge d'EBITDA ajusté est en augmentation de + 30 pb par rapport à 2021, à 33,5 %. L'acquisition de l'acteur leader sur le marché mexicain a un effet relutif sur la marge de la zone. De plus, dans tous les pays, la productivité est en amélioration et l'inflation baisse, ce qui permet de bénéficier de la mise en place décalée des ajustements de prix, qui restent forts.

En Europe du Sud, la marge d'EBITDA ajusté est en diminution de - 140 pb par rapport à 2021, à 27,2 %. Comme pour la France, l'absence de couverture sur le gaz et le poids de l'activité Linge plat (plus consommatrice de gaz) a pesé sur la base de coûts.

5.2.3 Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 31 décembre 2022.

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité	Variation	Variation (%)
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**3 820,9**	**3 048,3**	**772,6**	**25,3 %**
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(575,0)	(517,5)	(57,5)	11,1 %
Coûts de traitement	(1 491,3)	(1 127,8)	(363,6)	32,2 %
Coûts de distribution	(585,5)	(470,9)	(114,6)	24,3 %
Marge brute	**1 169,1**	**932,1**	**237,0**	**25,4 %**
Frais de vente, généraux et administratifs	(655,1)	(581,7)	(73,4)	12,6 %
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	5,7	8,4	(2,8)	- 32,9 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES INCORPORELS RECONNUS DANS UN REGROUPEMENT D'ENTREPRISES, PERTE DE VALEUR SUR LE *GOODWILL* ET AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**519,6**	**358,8**	**160,9**	**44,8 %**
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(80,1)	(81,0)	1,0	- 1,2 %
Perte de valeur sur le *goodwill*	(58,7)	-	(58,7)	-
Autres produits et charges opérationnels	(9,0)	(16,1)	7,0	- 43,8 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**371,8**	**261,7**	**110,3**	**42,2 %**
Résultat financier net	(86,7)	(90,5)	3,8	- 4,2 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**285,1**	**171,1**	**114,1**	**66,7 %**
Charge d'impôt	(80,5)	(56,6)	(23,9)	42,3 %
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**204,6**	**114,6**	**90,2**	**78,8 %**
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	**204,6**	**114,6**	**90,2**	**78,8 %**

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

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 772,6 millions d'euros (soit + 25,3 %), passant de 3 048,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 3 820,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Cette augmentation du chiffre d'affaires s'explique principalement par la croissance organique (+ 21,0 %) et à la croissance externe (+ 3,1 %). Voir ci-dessus section 5.2.2 du présent chapitre.

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 57,5 millions d'euros (soit + 11,1 %), passant de 517,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 575,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Cette augmentation s'explique par la forte reprise d'activité en 2022 ayant entraîné la croissance des consommables sanitaires ainsi qu'une hausse des investissements en linge et de leur amortissement.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 363,6 millions d'euros (soit + 32,2 %), en lien avec la remontée des volumes traités grâce à la remontée de l'activité ainsi que la forte hausse des coûts, notamment de l'énergie, dans le contexte d'inflation qui a marqué l'année 2022.

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 114,6 millions d'euros (soit + 24,3 %), en lien avec la remontée des volumes.

Marge brute

La marge brute a augmenté de 237,0 millions d'euros (soit + 25,4 %), passant de 932,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 1 169,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 : toutes les charges directes sont remontées.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 73,4 millions d'euros (soit + 12,6 %), passant de 581,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 655,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Cette augmentation résulte de la remontée des structures en lien avec la croissance du chiffre d'affaires ainsi que de l'inflation des salaires.

Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le *goodwill* et avant autres produits et charges opérationnels

Le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le *goodwill* et avant autres produits et charges opérationnels a augmenté de 160,9 millions d'euros (soit + 44,8 %), passant de 358,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 519,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises

L'amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises a diminué de 1,0 million d'euros (soit - 1,2 %), passant de 81,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 80,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Perte de valeur sur le *goodwill*

Le Groupe a constaté en Russie une perte de valeur des écarts d'acquisitions de - 58,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (voir la note 6.1 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022). À la suite des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2022, le Groupe n'a enregistré aucune perte de valeur complémentaire.

À la suite des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2021, le Groupe n'avait par ailleurs enregistré aucune perte de valeur.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont diminué de - 7,1 millions d'euros, passant d'une charge nette de 16,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à une charge nette de 9,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Pour l'exercice 2022, ils se composent principalement de coûts connexes aux acquisitions et d'ajustements de compléments de prix pour 2,3 millions d'euros et de charges de restructuration pour 5,1 millions d'euros.

Résultat financier

Le résultat financier s'est amélioré de 3,8 millions d'euros passant d'une charge de 90,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à une charge de 86,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, principalement en raison des intérêts perçus par le Groupe sur sa trésorerie disponible dans le contexte de remontée des taux d'intérêt faisant plus que compenser la hausse des charges d'intérêt liée aux différents refinancements réalisés en 2022 (voir note 8.2 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Charge d'impôt

La charge d'impôt a augmenté de 23,9 millions d'euros, passant de 56,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 80,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Ce poste inclut à hauteur de 6,8 millions d'euros de la CVAE en France et de l'impôt régional sur l'activité productive (IRAP) en Italie. L'augmentation en 2022 s'explique principalement par la remontée du bénéfice avant impôt (voir aussi la note 9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Résultat net

Le bénéfice net a augmenté de 90,2 millions d'euros, passant de 114,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 204,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, pour les raisons susmentionnées.

Résultat net courant

Le résultat net courant ressort à 353,2 millions d'euros en 2022, en amélioration de + 58,7% par rapport à 2021.

5.2.4 Trésorerie et capitaux propres du Groupe

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 091,2	961,6
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(912,5)	(655,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(53,7)	(281,2)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	**125,1**	**25,2**

Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**1 243,8**	**1 034,7**
Variation des stocks	(50,0)	1,0
Variation des comptes clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	(119,3)	(76,8)
Variation des autres actifs	0,3	2,8
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	82,2	35,3
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	35,7	45,5
Variation des autres postes	(2,2)	0,1
Avantages du personnel	0,7	2,3
Impôts versés	(100,1)	(83,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**1 091,2**	**961,6**

La variation des stocks intègre deux effets :

- d'une part, la forte inflation sur les matières premières et le linge, en lien avec les coûts de l'énergie et du fret ;
- d'autre part, la désorganisation de la supply chain mondiale, qui a conduit les entrepôts centraux du Groupe à surstocker afin de compenser les aléas liés au transport maritime mondial.

La variation des comptes clients et autres débiteurs s'explique par l'effet mécanique de la hausse du chiffre d'affaires tout au long de l'exercice 2022 sur les comptes clients.

La variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs s'explique principalement par l'augmentation des postes fournisseurs en lien avec la remontée de l'activité.

La variation des passifs sur contrats et autres passifs s'explique principalement par la remontée des dettes fiscales, sociales et autres dettes (+ 40,8 millions d'euros) en lien avec la reprise de l'activité avec une hausse des effectifs et des salaires (voir la note 4.9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

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 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(26,5)	(21,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(673,3)	(552,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	7,4	3,8
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(221,6)	(86,9)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	-	-
Variation des prêts et avances consentis	1,1	1,0
Dividendes reçus des participations associés	-	-
Subventions d'investissement	0,5	0,5
FLUX NETS DE TRÉSORERIE NETS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(912,5)**	**(655,4)**

Les investissements nets de l'exercice s'élèvent à 691,9 millions d'euros (contre 569,5 millions d'euros au 31 décembre 2021) recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (articles textiles et appareils d'hygiène et de bien-être).

Ils poursuivent leur augmentation en lien avec la reprise du chiffre d'affaires et des grands programmes d'investissements industriels ; ils représentent 18,1 % du chiffre d'affaires en 2022 (contre 18,7 % en 2021).

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2022 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décaissements pour les exercices 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Achats de linge	(518,8)	(406,7)
Achats d'autres articles en location-entretien	(37,3)	(32,6)
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(143,7)	(134,6)
Cessions d'actifs	7,4	3,8
Subventions d'investissement	0,5	0,5
DÉCAISSEMENTS/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(691,9)**	**(569,5)**

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 2021 et 2022 :

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Augmentation de capital	4,6	10,3
Actions propres	(0,1)	7,3
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(33,2)	-
Variation de l'endettement[(a)]	152,8	(141,7)
› *Encaissements liés aux nouveaux emprunts*	*1 244,0*	*776,1*
› *Remboursement d'emprunts*	*(1 091,2)*	*(917,8)*
Paiements de passifs locatifs – principal	(101,5)	(89,4)
Intérêts financiers nets versés (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(72,9)	(74,6)
Autres flux liés aux opérations de financement	(3,4)	6,8
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	**(53,7)**	**(281,2)**

(a) Variation nette des lignes de crédit.

Les paiements locatifs sont présentés, conformément à la norme IFRS 16, en flux de financement, ventilés entre les intérêts (comptabilisés en charges financières) et les remboursements de principal (présentés sur une ligne séparée).

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 3 013,0 millions d'euros et 3 213,4 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2022 s'explique principalement par le résultat net de l'exercice tel que présenté à la note 6.1.5 « Variation des capitaux propres » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en notes 2.6 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

5.2.5 Besoins de financement et structure de financement

Besoins de financement

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, sanitaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe. Le Groupe utilise ses différentes sources de financement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est principalement libellée en euros. Les principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe sont :

Investissements industriels et textiles

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'investissements industriels qui comprennent les investissements dans :
  - les immobilisations incorporelles (principalement relatifs aux systèmes de technologie et de l'information),
  - les investissements dans les immobilisations corporelles : grands projets (terrain et construction), véhicules (camions, véhicules légers, chariots), installations et matériels (machines de lavage, services généraux…). Ils comprennent donc à la fois des investissements de croissance (que ce soit pour de nouvelles usines ou des augmentations de capacité) et de maintenance (remplacement des matériels) ;
- les investissements dans les appareils sanitaires ; et
- les dépenses d'investissement dans le linge qui varient selon le niveau de l'activité et le rythme des mises en place de linge chez les clients du Groupe, puisque l'essentiel des clients bénéficie de contrats de location-entretien. Ainsi, les investissements de croissance constituent une part très importante de ces investissements en raison de la dotation initiale nécessaire à la mise en place d'un nouveau client.

Les dépenses brutes d'investissements historiques (avant subvention) du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2021 et 2022 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 499,2 millions d'euros, 573,8 millions d'euros et 699,8 millions d'euros et se répartissent dans tous les pays du Groupe. Après la baisse enregistrée en 2020 en raison de l'impact de la pandémie sur l'activité et le niveau des investissements du Groupe, la hausse constatée en 2021 et 2022 est liée à la nette reprise de l'activité, notamment en 2022 pour le segment de l'Hôtellerie entraînant une forte hausse des investissements en linge, et des grands programmes d'investissements industriels.

Le marché européen de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être reste relativement fragmenté et il existe des opportunités intéressantes de consolidation dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe opère déjà.

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

Au cours des derniers exercices, le Groupe a finalisé plusieurs acquisitions, notamment en 2022 avec plusieurs acquisitions réalisées dans les géographies existantes du Groupe ainsi qu'une acquisition dans un nouveau pays, avec le groupe Lavartex au Mexique (cf. description des acquisitions au titre des exercices 2022 et 2021 à la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Intérêts financiers versés

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de 74,6 millions d'euros et 72,9 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022. Malgré une hausse de la charge d'intérêts payée sur les financements, en lien avec la hausse des taux d'intérêt et les différentes opérations de refinancement réalisées en 2022 (voir section 5.1.3 du présent Chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022), le montant des intérêts financiers versés nets des produits financiers est en baisse de 1,7 million d'euros en raison des intérêts perçus par le Groupe sur sa trésorerie disponible dans le contexte de remontée des taux d'intérêt.

Structure de financement

Le tableau figurant à la note 8.3 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022 présente la composition de l'endettement financier brut du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022. La politique de financement est décrite à la note 8.1 de ces mêmes comptes consolidés.

5.2.6 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Ces indicateurs alternatifs de performance sont destinés à faciliter l'analyse des tendances opérationnelles, de la performance financière et de la situation financière d'Elis et permettent de fournir aux investisseurs des informations complémentaires que le directoire juge utiles et pertinentes en ce qui concerne les résultats d'Elis. De manière générale, ces indicateurs ne renvoient pas à des définitions standardisées et ne peuvent par conséquent être comparés à des indicateurs ayant une dénomination similaire utilisés par d'autres sociétés. Par conséquent, aucun de ces indicateurs ne doit être pris en compte isolément ou en remplacement des comptes consolidés du Groupe et des notes y afférentes, établis conformément aux normes IFRS.

Croissance organique

La croissance organique du chiffre d'affaires (produits de l'activité ordinaire) du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » (telles que définies dans le Document de Base) réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change.

EBITDA ajusté, EBIT ajusté

Les définitions de l'EBITDA ajusté et de l'EBIT ajusté sont données à la note 3.2. « Information sectorielle – résultat » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Afin de prendre en compte les précisions récentes publiées le 29 octobre 2021 par l'ESMA sur les indicateurs alternatifs de performance, le Groupe a rajouté le terme « ajusté » dans les définitions ci-dessus. Le contenu de ces indicateurs reste toutefois inchangé par rapport aux exercices précédents.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat net en excluant les éléments significatifs qui, en raison de leur nature et de leur caractère inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à la performance courante du Groupe :

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
RÉSULTAT NET	**204,6**	**114,4**
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises[(a)]	63,4	65,4
Perte de valeur sur le goodwill	58,7	-
Charge IFRS 2[(a)]	21,5	25,9
Amortissement accéléré des frais d'émission d'emprunts[(a)]	0,3	2,1
Gains / pertes exceptionnels en lien avec les opérations de refinancement[(a)]	(2,2)	3,3
Autres produits et charges opérationnels[(a)]	7,0	11,5
RÉSULTAT NET COURANT	**353,2**	**222,6**
Attribuable aux :		
› actionnaires de la société mère	353,2	222,5
› participations ne donnant pas le contrôle	-	0,1
Résultat net courant par action *(en euros)* :		
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	1,54	0,98
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	1,46	0,95

(a) Net de l'effet impôt.

Free cash flow

Le *free cash flow* est défini comme l'EBITDA ajusté moins ses éléments non cash et diminué de la variation de besoin en fonds de roulement, des achats de linge, des investissements industriels (nets des cessions), de l'impôt payé, des intérêts financiers payés et du paiement des passifs locatifs.

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité
EBITDA AJUSTÉ	**1 259,6**	**1 052,1**
Éléments exceptionnels et variations de provisions	(9,7)	(14,1)
Frais d'acquisitions et de cessions	(4,4)	(1,6)
Autres	(1,7)	(1,6)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**1 243,8**	**1 034,7**
Investissements nets	(691,9)	(569,5)
Variation du besoin en fonds de roulement	(52,6)	10,1
Intérêts financiers nets versés (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(72,9)	(74,6)
Impôts versés	(100,1)	(83,2)
Paiements des passifs locatifs – principal	(101,5)	(89,4)
FREE CASH FLOW (APRÈS PAIEMENT DES PASSIFS LOCATIFS)	**224,9**	**228,1**

Levier d'endettement

Le levier d'endettement financier correspond au covenant financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : *Leverage Ratio* = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3.2 « Résultat » des comptes consolidés du Groupe), pro forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies.

L'endettement financier net est ainsi de 3 177,6 millions d'euros au 31 décembre 2022. L'EBITDA pro forma 2022 du Groupe après synergies s'élève quant à lui à 1 280,5 millions d'euros (égal à l'EBITDA 2022 publié de 1 259,6 millions d'euros, augmenté de 20,8 millions d'euros afin de tenir compte des acquisitions de l'exercice 2022 comme si ces dernières avaient eu lieu au 1er janvier 2022 – voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022 – et auquel s'ajoutent 9 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour 2022-23).

Le levier d'endettement financier s'élève à 2,5x au 31 décembre 2022 (3,0x au 31 décembre 2021).

ROCE

Le rendement des capitaux propres employés (ROCE) avant impôt est un indicateur de performance des investissements :

(en millions d'euros)	2022	2021
EBIT (I)	**543,7**	**388,3**
Capitaux employés en début de période (II)	4 673,9	4 627,3
ROCE (avant impôt) = (I)/(II)	**11,6 %**	**8,4 %**

	Au 1er janvier	
(en millions d'euros)	2022	2021
TOTAL ACTIF	**8 043,1**	**7 862,4**
Actifs liés aux avantages au personnel	(51,8)	(34,1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(160,1)	(137,6)
Incorporels reconnus lors du dernier LBO du Groupe (nets d'impôts différés)	(1 537,7)	(1 536,8)
SOUS-TOTAL (III)	**6 293,4**	**6 153,8**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	**8 043,1**	**7 862,4**
Capitaux propres	(3 013,7)	(2 808,3)
Passifs liés aux avantages au personnel	(105,9)	(108,9)
Emprunts et dettes financières	(3 084,5)	(3 066,6)
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	(219,5)	(352,0)
SOUS-TOTAL (IV)	**1 619,5**	**1 526,5**
Capitaux employés en début de période (II)=(III)- (IV)	**4 673,9**	**4 627,3**

Le calcul des capitaux propres employés exclut les incorporels reconnus lors du dernier LBO pour 1 536,8 millions d'euros en 2021 et 1 537,7 millions d'euros en 2022 (nets d'impôts différés).

5.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE RFA

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes sont décrits aux notes 2.9 et 12 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

5.4 DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS

Le 10 mars 2023, le capital social de la Société a été augmenté de 576 160 euros suite à l'acquisition définitive d'actions gratuites de performance (plan salariés 2021). Le capital social s'établit désormais à 230 723 417 euros.

Le 15 mars 2023, l'agence de notation DBRS Morningstar a confirmé la notation BBB low attribuée à la Société, mais a ajusté la perspective de cette notation à positive contre stable précédemment afin de refléter l'amélioration continue et attendue des ratios et fondamentaux financiers du Groupe.

Le 24 mars 2023, S&P Global Ratings a revu de « stable » à « positive » la perspective associée à la note long terme « BB+ » du Groupe. S&P Global Ratings a notamment mentionné : « […] Elis a commencé l'année 2023 dans des conditions plus favorables grâce aux augmentations de prix contractuelles et à la couverture des prix de l'énergie, ce qui devrait soutenir la croissance du chiffre d'affaires et l'amélioration des marges. »

5.5 PERSPECTIVES RFA

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

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

Perspectives 2023

En 2023, nous anticipons une nouvelle année de forte croissance organique, une nette amélioration de l'ensemble de nos indicateurs financiers et la poursuite du désendettement du Groupe, avec un levier d'endettement financier attendu à environ 2,1x au 31 décembre 2023, ce qui devrait rapidement rendre le Groupe compatible avec un profil *investment grade*.

La croissance organique du chiffre d'affaires annuel 2023 est attendue entre + 11 % et + 13 %, tirée par (i) un effet prix d'au moins + 9 % notamment constitué de l'effet report des ajustements de prix négociés tout au long de l'année 2022 et des ajustements supplémentaires mis en place depuis le 1er janvier 2023, (ii) un effet de base favorable en Hôtellerie-Restauration au 1er trimestre 2023. La borne inférieure de la fourchette de croissance organique prend en compte l'effet d'un potentiel ralentissement de l'économie, dont nous ne voyons à ce jour toujours aucun signe. Dans un contexte de très forte inflation des prix de l'énergie, le Groupe a progressivement mis en place, en 2022, différents contrats d'approvisionnement à prix fixe pour 2023 et les années suivantes. Ces couvertures, l'effet embarqué des ajustements de prix et les nouveaux gains de productivité attendus en 2023 devraient contribuer à une amélioration de la marge d'EBITDA ajusté 2023 d'environ + 50 pb par rapport à 2022.

L'EBIT ajusté 2023 est attendu au-dessus de 650 millions d'euros, en lien avec la dynamique de chiffre d'affaires attendue et une légère baisse des amortissements en pourcentage du chiffre d'affaires.

Le résultat net courant 2023 est attendu au-dessus de 405 millions d'euros, correspondant à un résultat net courant par action 2023 supérieur à 1,65 € (nombre d'actions sur une base diluée, prenant notamment en compte le potentiel effet dilutif de la nouvelle OCEANE émise en septembre 2022).

Le *free cash-flow* 2023 (après paiement des loyers) est attendu supérieur à 260 millions d'euros, tiré par l'amélioration de l'EBITDA et malgré un effet calendrier très défavorable sur le compte clients (les 30 et 31 décembre 2023 seront non travaillés).

Le levier d'endettement financier au 31 décembre 2023 est attendu à environ 2,1x, en baisse de c. -0,4x sur l'année.

L'ensemble des objectifs présentés dans le présent paragraphe ne constitue en aucun cas un engagement du Groupe, ni des données prévisionnelles ou prévisions ou estimations de bénéfice au sens du règlement délégué (UE) 2019/980, tel que modifié, et des recommandations de l'AMF et de l'ESMA relatives aux prévisions, compte tenu notamment des incertitudes et facteurs de risques susceptibles de survenir au cours de la période. La section 4.1 (« Facteurs de risques ») du présent document d'enregistrement universel présente les risques et incertitudes auxquels le Groupe est exposé et qui seraient susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur les hypothèses, objectifs et perspectives présentés ci-dessus.

5

5.6 INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissement selon les mêmes axes que dans le passé, à savoir, d'une part, les investissements relatifs à son activité courante comprenant les investissements industriels pour maintenir et améliorer son architecture (usines, machines, informatique et appareils sanitaires en location) et les investissements relatifs aux textiles loués aux clients et, d'autre part, les opportunités de croissance externe qui présenteront un profil de rendement attractif et répondant aux critères de sa stratégie d'acquisition.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas conclu d'engagements fermes importants concernant ses investissements futurs.

5.7 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA

Le groupe Elis intègre au sein de ses directions industrielles, marketing et informatiques des ressources en charge d'améliorer de façon continue les processus, produits et services de l'entreprise.

Les activités du Groupe en matière de recherche et développement sont détaillées dans la section 1.2 « Focus innovation » du chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel.

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

5.8 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS RFA

Les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été établis dans les mêmes formes et selon les mêmes méthodes que les années précédentes.

Elis présente au titre de l'exercice 2022 une perte d'exploitation de – 34,1 millions d'euros contre une perte de - 26,9 millions d'euros pour 2021.

L'augmentation de la perte d'exploitation provient principalement :

- des commissions et frais d'émission d'emprunts (maintenus en charges pour la totalité dans l'exercice où ils sont exposés), du fait d'un montant de dette refinancée supérieur à celui de l'exercice précédent, en hausse de 3 millions d'euros ;
- des honoraires et services extérieurs versés aux intervenants, en hausse de 3,3 millions d'euros ;
- des rémunérations versées aux dirigeants.

Le résultat financier s'établit à 131 millions d'euros en 2022 contre une perte de - 39,0 millions d'euros pour l'année 2021. Le bénéfice financier provient principalement du dividende reçu de la filiale anglaise Berendsen Ltd pour 165,2 millions d'euros (144 millions de livres sterling).

Le résultat exceptionnel est une charge de - 2,9 millions d'euros et comprend principalement le solde des amortissements des frais d'acquisition de Berendsen de 3,6 millions d'euros.

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 16,4 millions d'euros (22,4 millions d'euros en 2021). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt reçu des filiales intégrées étant supérieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 2 831,6 millions d'euros, en hausse de 85,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2021 du fait du bénéfice de l'exercice et des dividendes versés en numéraire tel que décrit à la note 4.1 des comptes annuels de la Société.

5.9 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES RFA

Exercices concernés Nature des indications *(en euros)*	2018	2019	2020	2021	2022
I. Situation financière en fin d'exercice					
› capital social	219 927 545	221 297 797	221 819 430	224 076 007	230 147 257
› nombre d'actions émises	219 927 545	221 297 797	221 819 430	224 076 007	230 147 257
› nombre d'obligations convertibles en actions					
II. Résultat global des opérations effectives					
› chiffre d'affaires hors taxes	1 005 480	1 005 480	1 005 480	1 045 912	1 057 695
› bénéfices (déficits) avant impôts, amortissements et provisions	(81 200 450)	(103 380 084)	(60 322 556)	(65 275 887)	101 929 105
› impôts sur les bénéfices	26 846 894	36 127 575	20 707 690	22 353 949	16 429 386
› bénéfices (déficits) après impôts amortissements et provisions	(64 875 081)	(70 323 741)	(42 796 153)	(49 066 015)	101 356 235
› montant des bénéfices distribués	0	0	0	0	82 908 122
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
› bénéfices (déficits) après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	(0,37)	(0,47)	(0,27)	(0,29)	0,44
› bénéfices (déficits) après impôts, amortissements et provisions	(0,29)	(0,32)	(0,19)	(0,22)	0,44
› dividende versé à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,00	0,37
IV. Personnel					
› nombre de salariés	2	2	2	2	2
› montant de la masse salariale	3 442 019	3 263 588	3 361 711	2 476 325	3 805 252
› montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale…)	965 034	1 890 025	894 124	1 355 753	2 266 090

5

5.10 INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES DE LA SOCIÉTÉ RFA

5.10.1 Prises de participations significatives sur le territoire français

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

5.10.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Néant[1].

5.10.3 Informations fiscales complémentaires

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, la Société :

- a constaté des charges pour un montant de 25 152 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 702 234 euros au titre de la part de rémunération des administrateurs excédant le plafond fiscal de 457 euros par membre du conseil de surveillance.

5.10.4 Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs

Conformément aux articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce, le solde des dettes nettes fournisseurs à la clôture de l'exercice (hors factures non parvenues) s'élevait à 2 613 308 euros.

FACTURES REÇUES ET ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU (TABLEAU PRÉVU AU I DE L'ARTICLE D. 441-6)

	Article D. 441-6 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441-6 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
Nombre de factures concernées *(en milliers d'euros)*	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	**Total (1 jour et plus)**	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	**Total (1 jour et plus)**
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	43	12	2	2	3	19	9	2			1	3
Montant total des factures concernées TTC	(2 515)	(78)	(3)	(3)	(15)	(99)	603	4 734			16	4 750
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	7,98 %	0,25 %	0,01 %	0,01 %	0,05 %	0,32 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							n/a	n/a			n/a	n/a
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues TTC												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ou délais légaux						Délais contractuels : 15 du mois suivant					

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

5.10.5 Dividendes

Politique de distribution de dividendes

La Société déterminera le montant d'éventuelles distributions de dividendes futures en prenant en considération divers facteurs, dont notamment les conditions générales de l'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légalement applicables.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un dividende de 0,41 euro par action soit 94,3 millions d'euros, sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2022 (hors actions d'autocontrôle), avec option de paiement en actions Elis. Ce montant est en augmentation de +10% par rapport à l'exercice précédent.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

La Société n'a procédé à aucune distribution de dividende au cours des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2021. Lors de l'assemblée générale de mai 2022, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,37 euro par action soit 83,0 millions d'euros, avec option de paiement en actions Elis. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 33,2 millions d'euros.

Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

5.10.6 Autres informations

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

Par ailleurs, la Société n'a consenti aucun prêt interentreprises au sens de l'article L. 511-6 du Code monétaire et financier.





6
États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 RFA

6.1 **COMPTES CONSOLIDÉS** **256**
- 6.1.1 État du résultat consolidé 256
- 6.1.2 État du résultat global consolidé 257
- 6.1.3 État de la situation financière consolidée 258
- 6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 259
- 6.1.5 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022 260
- 6.1.6 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021 261
- 6.1.7 Notes explicatives 262

6.2 **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS** **335**

6.3 **COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)** **338**
- 6.3.1 Bilan au 31 décembre 2022 338
- 6.3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2022 340
- 6.3.3 Annexe 341

6.4 **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS** **357**

6

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1 État du résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021 retraité[a]
Produits de l'activité ordinaire	**3.1/4.1/4.2**	**3 820,9**	**3 048,3**
Coût du linge, des appareils et des autres consommables		(575,0)	(517,5)
Coûts de traitement		(1 491,3)	(1 127,8)
Coûts de distribution		(585,5)	(470,9)
Marge brute		**1 169,1**	**932,1**
Frais de vente, généraux et administratifs		(655,1)	(581,7)
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances		5,7	8,4
Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le goodwill et avant autres produits et charges opérationnels	**3.2**	**519,6**	**358,8**
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	4.5	(80,1)	(81,1)
Pertes de valeur sur le goodwill	6.1	(58,7)	0,0
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(9,0)	(16,1)
Résultat opérationnel		**371,8**	**261,5**
Résultat financier net	8.2	(86,7)	(90,5)
Résultat avant impôt		**285,1**	**171,0**
Charge d'impôt	9	(80,5)	(56,6)
Résultat des activités poursuivies		**204,6**	**114,4**
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt		0,0	0,0
RESULTAT NET		**204,6**	**114,4**
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère		204,6	114,3
› participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,1
Résultat par action *(en euros)* :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,89	0,51
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,86	0,51
Résultat par action des activités poursuivies *(en euros)* :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,89	0,51
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	0,86	0,51

(a) Voir note 1.4.

6.1.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021 retraité[(a)]
RÉSULTAT NET		**204,6**	**114,4**
Profits/(pertes) sur couvertures de flux de trésorerie, avant impôt	8.8	(7,9)	6,1
Reclassement de la réserve de couverture de flux de trésorerie en compte de résultat	8.8	0,0	0,0
Variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie, avant impôt		**(7,9)**	**6,1**
Effets d'impôt	8.8	2,0	(1,7)
Variation nette du coût de la couverture, avant impôt	8.8	7,4	0,0
Effets d'impôt	8.8	(1,9)	0,1
Effets des variations des cours des monnaies étrangères - écarts de change nets		**(24,5)**	**29,7**
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		**(24,8)**	**34,2**
Gains/(pertes) actuariels sur plans à prestations définies, avant impôts		**5,4**	**21,2**
Effets d'impôt		(8,4)	(6,5)
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		**(2,9)**	**14,7**
Total des autres éléments du résultat global		**(27,8)**	**48,9**
RÉSULTAT GLOBAL		**176,8**	**163,3**
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère		176,8	163,2
› participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,1

(a) Voir note 1.4.

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. Cette dernière est détaillée à la note 8.8 « Instruments financiers dérivés et opérations de couverture ».

Les réserves de conversion résultent de la conversion, lors de la consolidation, des actifs et des passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère tel que décrit à la note 2.3 « Conversion des monnaies étrangères ».

Les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies.

6.1.3 État de la situation financière consolidée

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021 retraité[(a)]
Goodwill	6.1	3 962,6	3 818,3
Immobilisations incorporelles	6.2	697,1	752,7
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	6.4	466,9	439,4
Immobilisations corporelles	6.3	2 039,5	1 911,0
Autres participations		0,1	0,1
Autres actifs non courants	8.7	79,2	64,7
Actifs d'impôt différé	9	43,0	32,0
Actifs liés aux avantages au personnel	5.3	18,7	51,8
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**7 307,0**	**7 070,1**
Stocks	4.7	195,3	138,6
Actifs sur contrats	4.3	45,5	38,1
Clients et autres débiteurs	4.4	748,2	599,8
Actifs d'impôt exigible		18,2	17,2
Autres actifs	4.9	17,4	18,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.4/8.5	286,2	160,1
Actifs détenus en vue de la vente		0,2	0,4
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**1 311,0**	**973,0**
TOTAL ACTIF		**8 618,0**	**8 043,1**

(a) Voir note 1.4.

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021 retraité[(a)]
Capital émis	10.1	230,1	224,1
Primes liées au capital	10.1	2 440,9	2 531,6
Réserve sur actions propres		(1,7)	(1,6)
Autres réserves		(324,2)	(322,7)
Résultats accumulés non distribués		868,2	581,5
Capitaux propres - part du Groupe		**3 213,4**	**3 013,0**
Participations ne donnant pas le contrôle	**2.5**	**0,8**	**0,7**
CAPITAUX PROPRES		**3 214,2**	**3 013,7**
Provisions	7.1	91,6	90,0
Passifs liés aux avantages au personnel	5.3	69,4	105,9
Emprunts et dettes financières	8.3/8.5	3 034,9	3 084,5
Passifs d'impôt différé	9	290,1	283,0
Passifs locatifs	6.4	390,3	367,2
Autres passifs non courants	8.7	68,9	33,1
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**3 945,2**	**3 963,7**
Provisions - part à moins d'un an	7.1	10,4	12,6
Dettes d'impôt exigible		24,0	28,2
Fournisseurs et autres créditeurs	4.8	364,9	262,5
Passifs sur contrats	4.3	81,4	75,8
Passifs locatifs - part à moins d'un an	6.4	95,2	86,3
Autres passifs	4.9	453,9	380,8
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	8.3/8.5	428,9	219,5
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente		0,0	0,0
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**1 458,6**	**1 065,7**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**8 618,0**	**8 043,1**

(a) Voir note 1.4.

6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021 retraité[a]
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**204,6**	**114,4**
Charge d'impôt	9	80,5	56,6
Résultat financier net	8.2	86,7	90,5
Perte de valeur sur le *goodwill*	6.1	58,7	0,0
Paiements en actions		20,3	24,4
Dotations nettes aux amortissements et provisions	4.5	790,8	745,7
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	4.5	(0,7)	(0,6)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		5,4	0,7
Autres		(2,5)	2,9
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		**1 243,8**	**1 034,7**
Variation des stocks	4.7	(50,0)	1,0
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	4.4	(119.3)	(76.8)
Variation des autres actifs	4.9	0,3	2,8
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	4.8	82,2	35,3
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	4.9	35,7	45,5
Variation des autres postes		(2,2)	0,1
Avantages au personnel		0,7	2,3
Impôts versés		(100,1)	(83,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		**1 091,2**	**961,6**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(26,5)	(21,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		0,0	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(673,3)	(552,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		7,4	3,8
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	2.4	(221,6)	(86,8)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		0,0	0,0
Variation des prêts et avances consentis		1,1	1,0
Dividendes reçus		0,0	0,0
Subventions d'investissement		0,5	0,5
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(912,5)**	**(655,3)**
Augmentation de capital	10.1	4,6	10,3
Actions propres		(0,1)	7,3
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice :			
› versés aux actionnaires de la société mère		(33,2)	0,0
› versés aux minoritaires des sociétés intégrées		0,0	0,0
Variation de l'endettement[b] :	8.3	152,8	(141,7)
› encaissements liés aux nouveaux emprunts	8.3	1 244,0	776,1
› remboursements d'emprunts	8.3	(1 091,2)	(917,8)
Paiements de passifs locatifs - principal	6.4	(101,5)	(89,4)
Intérêts financiers nets versés (y compris intérêts sur passifs locatifs)		(72,9)	(74,6)
Autres flux liés aux opérations de financement		(3,4)	6,8
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(53,7)**	**(281,2)**
VARIATION DE TRÉSORERIE		**125,1**	**25,2**
Trésorerie à l'ouverture		160,1	137,6
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		1,0	(2,7)
TRÉSORERIE A LA CLÔTURE	**8.4**	**286,2**	**160,1**

(a) Voir note 1.4.
(b) Variation nette des lignes de crédit.

6.1.5 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	Note	Capital émis	Primes liées au capital	Réserve sur actions propres	Réserve de couverture de flux de trésorerie	Réserve de coût de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Réserve légale	Résultats accumulés non distribués	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Solde au 31 décembre 2021 retraité [a]		**224,1**	**2 531,6**	**(1,6)**	**2,2**	**1,3**	**(380,1)**	**37,8**	**16,0**	**581,5**	**3 013,0**	**0,7**	**3 013,7**
Augmentations de capital en numéraire	10.1	0,6	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,6	0,0	4,6
Distributions aux actionnaires	10.2	0,0	(33,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(33,2)	0,0	(33,2)
Émission/remboursement de titres convertibles		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,3	0,0	15,7	32,1	0,0	32,1
Paiements en actions		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	20,3	20,3	0,0	20,3
Mouvements sur actions propres		0,0	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,1)
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Acquisitions de filiales - minoritaires		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres variations	10.1	5,5	(61,6)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,0	49,1	0,0	0,0	0,0
Résultat net		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**204,6**	**204,6**	**0,0**	**204,6**
Autres éléments du résultat global		0,0	0,0	0,0	(5,9)	5,5	(24,5)	0,0	0,0	(2,9)	(27,8)	0,0	(27,8)
RÉSULTAT GLOBAL		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**(5,9)**	**5,5**	**(24,5)**	**0,0**	**0,0**	**201,6**	**176,8**	**0,0**	**176,8**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022		**230,1**	**2 440,9**	**(1,7)**	**(3,6)**	**6,8**	**(404,6)**	**54,2**	**23,0**	**868,2**	**3 213,4**	**0,8**	**3 214,2**

(a) Voir note 1.4.

6.1.6 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Note	Capital émis	Primes liées au capital	Réserve sur actions propres	Réserve de couverture de flux de trésorerie	Réserve de coût de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Réserve légale	Résultats accumulés non distribués	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Solde au 31 décembre 2020		**221,8**	**2 575,6**	**(11,2)**	**(2,1)**	**1,2**	**(409,8)**	**37,8**	**6,8**	**387,6**	**2 807,7**	**0,6**	**2 808,3**
Augmentations de capital en numéraire		1,1	9,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,3	0,0	10,3
Distributions aux actionnaires	10.2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Émission/remboursement de titres convertibles		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Paiements en actions		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	24,4	24,4	0,0	24,4
Mouvements sur actions propres		0,0	0,0	7,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,2	0,0	7,2
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Acquisitions de filiales - minoritaires		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres variations	10.1	1,2	(53,3)	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	9,3	40,3	0,0	0,0	0,0
Résultat net		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**114,3**	**114,3**	**0,1**	**114,4**
Autres éléments du résultat global		0,0	0,0	0,0	4,4	0,1	29,7	0,0	0,0	14,7	48,9	0,0	48,9
RÉSULTAT GLOBAL		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**4,4**	**0,1**	**29,7**	**0,0**	**0,0**	**129,1**	**163,2**	**0,1**	**163,3**
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021 (RETRAITÉ)		**224,1**	**2 531,6**	**(1,6)**	**2,2**	**1,3**	**(380,1)**	**37,8**	**16,0**	**581,5**	**3 013,0**	**0,7**	**3 013,7**

6

6.1.7 Notes explicatives

Elis est un prestataire multi-services international, qui fournit des solutions de location-entretien d'articles textiles, d'hygiène et de bien-être, présent en Europe et en Amérique latine. Le Groupe livre des centaines de milliers de clients de toutes tailles dans les secteurs de l'Hôtellerie-Restauration, de la Santé, de l'Industrie, du Commerce et des Services. Elis est une société anonyme de droit français à directoire et conseil de surveillance, cotée sur le marché Euronext à Paris, dont le siège social est situé au 5, boulevard Louis-Loucheur, 92210 Saint-Cloud, France.

Les présents comptes consolidés IFRS relatifs à l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2022 ont été arrêtés par le directoire le 7 mars 2023 et ont fait l'objet d'un examen par le comité d'audit du 6 mars 2023 et par le conseil de surveillance du 7 mars 2023.

SOMMAIRE DES NOTES

NOTE 1 Principes comptables **263**
NOTE 2 Périmètre de consolidation et faits caractéristiques de l'exercice **270**
NOTE 3 Information sectorielle **277**
NOTE 4 Données opérationnelles **279**
NOTE 5 Charges et avantages du personnel **285**
NOTE 6 Immobilisations incorporelles et corporelles **295**
NOTE 7 Provisions et passifs éventuels **304**
NOTE 8 Financement et instruments financiers **308**
NOTE 9 Impôts sur les résultats **324**
NOTE 10 Capitaux propres et résultat par action **326**
NOTE 11 Informations relatives aux parties liées **328**
NOTE 12 Événements postérieurs à la date de clôture **334**
NOTE 13 Honoraires des commissaires aux comptes **334**

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Base de préparation

Les comptes consolidés du groupe Elis comprennent les comptes de la société Elis et de ses filiales. Le groupe Elis désigne la société Elis, société mère du groupe Elis et les sociétés du périmètre de consolidation (cf. note 2 « Périmètre de consolidation et faits caractéristiques de l'exercice » et note 11 « Informations relatives aux parties liées »).

Les comptes consolidés sont établis selon le principe de continuité d'exploitation, et selon la convention du coût historique à l'exception principalement :

- des instruments financiers dérivés et des actifs compensatoires, passifs éventuels et passifs financiers représentatifs d'un ajustement de prix, reconnus dans un regroupement d'entreprises, qui sont évalués à la juste valeur ;
- des passifs (actifs) liés aux avantages au personnel, qui sont évalués à la juste valeur des actifs des plans à laquelle est retranchée la valeur actuelle des obligations à prestations définies, tels que limités par la norme IAS 19 ;
- des actifs détenus en vue de la vente, qui sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros, sauf mention contraire.

1.2 Référentiel appliqué

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2022 et disponibles sur le site : eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32002R1606

Les principes comptables retenus sont identiques avec ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à l'exception de l'adoption des normes, amendements et interprétations suivants applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022.

Principales normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2022

- Amendements à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », IAS 16 « Immobilisations corporelles », IAS 37 « Passifs éventuels et actifs éventuels », améliorations annuelles 2018-2020.

Ces amendements d'application obligatoire au 1er janvier 2022 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

Textes publiés, mais non encore entrés en vigueur

- Principales normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2022, mais d'application obligatoire au 1er janvier 2023 :
  - IFRS 17 « Contrats d'assurance » et ses amendements intitulés « 1re application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives » ;
  - amendements à IAS 1 « Informations à fournir sur les méthodes comptables (projet de modification d'IAS 1 et de l'énoncé de pratiques en IFRS 2) » ;
  - amendements à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » : « Définition d'une estimation comptable » ;
  - amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : « Impôt différé lié aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique ».

  Le Groupe n'a pas l'intention d'appliquer ces textes par anticipation avant leur entrée en vigueur obligatoire dans l'Union européenne.
- Principales normes, amendements et interprétations publiés mais non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2022 :
  - amendements à IAS 1 :
    - « *Classification of Liabilities as Current or Non-current* »,
    - « *Classification of Liabilities as Current or Non-current – Deferral of Effective Date* »,
    - « *Non-current Liabilities with Covenants* » ;
  - amendements à IFRS 16 « *Lease Liability in a Sale and Leaseback* ».

Le Groupe ne s'attend qu'à un impact limité de ces nouveaux textes, notamment relatif à la reconnaissance séparée – et non plus sur une base nette – dans l'annexe des impôts différés actifs et passifs relatifs aux contrats de location, et à la présentation séparée au bilan des dettes financières assorties de *covenants*. Par ailleurs, le Groupe ne s'attend pas à être impacté par la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance ».

1.3 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes consolidés, le groupe Elis doit procéder à des estimations et retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le groupe Elis revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Valeur recouvrable des *goodwills* et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Le Groupe soumet les *goodwills* et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées notamment pour les *goodwills*, à la note 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés ».

Allocation du prix d'acquisition lors des regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition (ou « *purchase accounting* ») : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis ou assumés sont évalués à la juste valeur. L'une des estimations les plus significatives lors de la comptabilisation d'une acquisition réside dans la détermination même de la juste valeur et des hypothèses utilisées pour la déterminer. Si la juste valeur de certains éléments acquis peut être évaluée de façon précise, tels que par exemple les actifs corporels (recours au prix de marché), d'autres en revanche s'avèrent plus complexes à évaluer tels que par exemple les actifs incorporels ou les passifs éventuels. Ces évaluations sont généralement confiées à des experts indépendants qui fondent leurs travaux sur des hypothèses et sont amenés à estimer l'effet d'événements futurs, incertains à la date d'acquisition.

Passifs liés aux avantages au personnel

La valeur actualisée des obligations liées aux avantages au personnel est issue d'un calcul actuariel fondé sur différentes hypothèses. Le taux d'actualisation compte parmi les hypothèses retenues pour le calcul du coût net des retraites. Toute modification de ces hypothèses a une incidence sur la valeur comptable des obligations liées aux avantages au personnel.

Le Groupe détermine le taux d'actualisation approprié à chaque clôture. Il s'agit du taux d'intérêt qui doit être utilisé pour calculer la valeur actualisée des sorties futures de trésorerie nécessaires pour s'acquitter des obligations de retraite. Pour déterminer le taux d'actualisation approprié, le Groupe prend en compte les taux d'intérêt d'emprunts d'entreprises de première catégorie (Iboxx Corporate AA 10+ pour la France) qui sont libellés dans la monnaie de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation concernée.

La note 5.3 « Actifs/Passifs liés aux avantages au personnel » donne de plus amples informations à ce propos.

Détermination de la durée du contrat de location avec options de renouvellement (preneur)

Le Groupe détermine la durée du contrat de location comme étant la durée non résiliable du contrat de location, ainsi que toute période couverte par une option de prolongation du contrat de location si elle est raisonnablement sûre d'être exercée, ou toute période couverte par une option de résiliation du contrat de location, si le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer cette option.

Le Groupe a la possibilité, dans le cadre de certains de ses contrats de location, de louer les actifs pour une durée supplémentaire. Le Groupe fait preuve de jugement pour déterminer s'il est raisonnablement certain d'exercer l'option de renouvellement. Autrement dit, il prend en compte les facteurs pertinents qui créent une incitation économique à exercer le renouvellement ainsi que le plan d'investissements stratégiques du Groupe à 5 ans.

Provisions

Le Groupe est amené à comptabiliser des provisions, principalement au titre de litiges et pour mise en conformité environnementale :

- provisions pour mise en conformité environnementale : les provisions pour mise en conformité environnementale du Groupe sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. La direction qualité, sécurité et environnement du Groupe procède au recensement des sites concernés, suit l'avancement et les coûts des sites en cours de dépollution et s'assure de la mise à jour des provisions adéquates en fonction des études réalisées et de l'évolution des techniques de dépollution ;
- provisions pour litiges : certaines filiales du Groupe peuvent être parties à des procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales susceptibles, au regard des incertitudes éventuelles, d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe, comme décrit dans la note 7.2 « Passifs éventuels ». La direction juridique du Groupe procède au recensement des procédures en cours, revoit régulièrement leur évolution et apprécie la nécessité de constituer les provisions adéquates ou d'en faire évoluer leur montant, si la survenance d'événements en cours de procédure nécessitait une réappréciation du risque. La décision de provisionner un risque ainsi que le montant de la provision à retenir sont fondés sur l'appréciation du risque au cas par cas, sur l'estimation par la direction du caractère non favorable du dénouement de la procédure en question (caractère probable) et sur la capacité à estimer de façon fiable le montant associé.

Conséquences comptables du changement climatique

Le Groupe essaie de prendre en compte au mieux les risques climatiques dans les hypothèses de clôture et d'intégrer le cas échéant leur impact potentiel dans les états financiers. En particulier, le Groupe a examiné les conséquences éventuelles des risques climatiques sur :

- l'estimation de la durée d'utilité des immobilisations corporelles utilisées pour le calcul de l'amortissement. Le Groupe s'est ainsi assuré que ces dernières sont en cohérence avec les engagements de neutralité carbone pris au Royaume-Uni et en Suède ;
- les hypothèses retenues concernant les tests de dépréciation des actifs : historiquement, le Groupe est en général parvenu à répercuter sur les clients les augmentations de ses coûts, grâce notamment aux clauses d'indexation de prix qui figurent dans les contrats conclus avec ces derniers ;
- les provisions pour conformité environnementale : le Groupe n'a pas été amené à modifier la façon dont il constitue ces provisions (voir note 7.1 « Provisions »).

Le Groupe bénéficie par ailleurs d'une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900 millions d'euros (voir note 8.3 « Endettement financier brut ») dont les coûts sont indexés sur l'atteinte d'objectifs ESG.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Comptabilisation des actifs relatifs à la location-entretien

Les contrats de location-entretien ont généralement été analysés comme des contrats de service, ne transférant pas au client le droit d'utiliser un actif identifié (notamment à cause du droit de substitution substantiel des articles textiles). Les articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

Classement comptable de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

Selon l'analyse du Groupe, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée au paragraphe 2 d'IAS 12 « Impôt sur le résultat ». Le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est donc présenté sur la ligne « Charge d'impôt ».

1.4 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

Les tableaux suivants présentent les ajustements de l'état du résultat, de l'état de la situation financière et du tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2021 par rapport aux états financiers au 31 décembre 2021 antérieurement publiés.

IFRS 3 « Regroupements d'entreprises »

La norme IFRS 3 impose de retraiter rétrospectivement les périodes antérieurement publiées dans les cas de regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente).

Les retraitements sont principalement liés à l'affectation du *goodwill* des acquisitions réalisées au second semestre 2021 :

- Pestguard en Irlande : reconnaissance des relations clientèle, selon la méthode des surprofits avec l'intervention d'un expert ;
- BleskinCare Textile en Russie : enregistrement selon la méthode habituellement mise en œuvre par le Groupe d'une provision pour mise en conformité environnementale.

La juste valeur définitive des actifs et passifs acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises au cours de l'exercice 2021 figure à la section « Acquisitions de l'exercice précédent » de la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation ».

ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	31/12/2021 publié	IFRS 3	31/12/2021 retraité
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**3 048,3**	**-**	**3 048,3**
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(517,5)	-	(517,5)
Coûts de traitement	(1 127,8)	-	(1 127,8)
Coûts de distribution	(470,9)	-	(470,9)
Marge brute	**932,1**	**-**	**932,1**
Frais de vente, généraux et administratifs	(581,7)	-	(581,7)
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	8,4	-	8,4
Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le *goodwill* et avant autres produits et charges opérationnels	**358,8**	**-**	**358,8**
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(81,0)	(0,1)	(81,1)
Perte de valeur sur le *goodwill*	-	-	-
Autres produits et charges opérationnels	(16,1)	-	(16,1)
Résultat opérationnel	**261,7**	**(0,1)**	**261,5**
Résultat financier net	(90,5)	-	(90,5)
Résultat avant impôt	**171,1**	**(0,1)**	**171,0**
Charge d'impôt	(56,6)	0,0	(56,6)
Résultat des activités poursuivies	**114,6**	**(0,1)**	**114,4**
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	-	-	-
RÉSULTAT NET	**114,6**	**(0,1)**	**114,4**
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère	114,5	(0,1)	114,3
› participations ne donnant pas le contrôle	0,1	-	0,1
Résultat par action *(en euros)* :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	0,51 €		0,50 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	0,51 €		0,50 €
Résultat par action des activités poursuivies *(en euros)* :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	0,51 €		0,50 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	0,51 €		0,50 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	31/12/2021 publié	IFRS 3	31/12/2021 retraité
RÉSULTAT NET	**114,6**	**(0,1)**	**114,4**
Profits/(pertes) sur couvertures de flux de trésorerie, avant impôt	6,1		6,1
Reclassement de la réserve de couverture de flux de trésorerie en compte de résultat	-		-
Variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie, avant impôt	**6,1**	**-**	**6,1**
Effets d'impôt	(1,7)		(1,7)
Variation nette du coût de la couverture, avant impôt	**0,0**		**0,0**
Effets d'impôt	0,1		0,1
Effets des variations des cours des monnaies étrangères – écarts de change nets	**29,8**	**(0,1)**	**29,7**
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	**34,2**	**(0,1)**	**34,2**
Gains/(pertes) actuariels sur plans à prestations définies, avant impôts	**21,2**		**21,2**
Effets d'impôt	(6,5)		(6,5)
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	**14,7**	**-**	**14,7**
Total des autres éléments du résultat global	**48,9**	**(0,1)**	**48,9**
RÉSULTAT GLOBAL	**163,5**	**(0,2)**	**163,3**
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère	163,4	(0,2)	163,2
› participations ne donnant pas le contrôle	0,1	-	0,1

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE – ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2021 publié	IFRS 3 affectation à la date d'acquisition	IFRS 3 variation entre la date d'acquisition et la clôture	IFRS 3 écarts de change	31/12/2021 retraité
Goodwill	3 817,0	1,3	-	(0,1)	3 818,3
Immobilisations incorporelles	750,1	2,8	(0,1)	(0,0)	752,7
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	439,2	0,2	-	-	439,4
Immobilisations corporelles	1 910,9	0,0	-	-	1 911,0
Autres participations	0,1	-	-	-	0,1
Autres actifs non courants	64,7	-	-	-	64,7
Actifs d'impôt différé	31,5	0,5	-	(0,0)	32,0
Actifs liés aux avantages au personnel	51,8	-	-	-	51,8
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	**7 065,5**	**4,8**	**(0,1)**	**(0,1)**	**7 070,1**
Stocks	138,8	(0,2)	-	(0,0)	138,6
Actifs sur contrats	38,1	-	-	-	38,1
Clients et autres débiteurs	600,7	(1,0)	-	(0,0)	599,8
Actifs d'impôt exigible	17,1	0,1	-	-	17,2
Autres actifs	18,9	(0,0)	-	(0,0)	18,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	160,0	0,1	-	-	160,1
Actifs détenus en vue de la vente	0,4	-	-	-	0,4
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	**974,0**	**(1,0)**	**-**	**(0,0)**	**973,0**
TOTAL ACTIF	**8 039,5**	**3,8**	**(0,1)**	**(0,1)**	**8 043,1**

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE – PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	31/12/2021 publié	IFRS 3 affectation à la date d'acquisition	IFRS 3 variation entre la date d'acquisition et la clôture	IFRS 3 écarts de change	**31/12/2021 retraité**
Capital émis	224,1	-	-	-	224,1
Primes liées au capital	2 531,6	-	-	-	2 531,6
Réserve sur actions propres	(1,6)	-	-	-	(1,6)
Autres réserves	(322,6)	-	-	(0,1)	(322,7)
Résultats accumulés non distribués	581,5	0,0	(0,1)	-	581,5
Capitaux propres – part du Groupe	**3 013,1**	**0,0**	**(0,1)**	**(0,1)**	**3 013,0**
Participations ne donnant pas le contrôle	**0,7**	**-**	**-**	**-**	**0,7**
CAPITAUX PROPRES	**3 013,8**	**0,0**	**(0,1)**	**(0,1)**	**3 013,7**
Provisions	87,7	2,4	-	(0,1)	90,0
Passifs liés aux avantages au personnel	105,9	-	-	-	105,9
Emprunts et dettes financières	3 084,5	-	-	-	3 084,5
Passifs d'impôt différé	282,9	0,1	(0,0)	-	283,0
Passifs locatifs	367,0	0,2	-	-	367,2
Autres passifs non courants	33,1	-	-	-	33,1
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	**3 961,0**	**2,7**	**(0,0)**	**(0,1)**	**3 963,7**
Provisions – part à moins d'un an	12,6	-	-	-	12,6
Dettes d'impôt exigible	28,2	0,0	-	0,0	28,2
Fournisseurs et autres créditeurs	262,9	(0,3)	-	0,0	262,5
Passifs sur contrats	74,9	0,9	-	-	75,8
Passifs locatifs – part à moins d'un an	86,2	0,0	-	-	86,3
Autres passifs	378,7	2,1	-	(0,0)	380,8
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	221,1	(1,6)	-	0,0	219,5
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	**1 064,6**	**1,0**	**-**	**0,0**	**1 065,7**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	**8 039,5**	**3,8**	**(0,1)**	**(0,1)**	**8 043,1**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	31/12/2021 publié	IFRS 3	31/12/2021 retraité
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**114,6**	**(0,1)**	**114,4**
Charge d'impôt	56,6	(0,0)	56,6
Résultat financier net	90,5	-	90,5
Perte de valeur sur le *goodwill*	-		-
Paiements en actions	24,4		24,4
Dotations nettes aux amortissements et provisions	745,6	0,1	745,7
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	(0,6)		(0,6)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,7		0,7
Autres	2,9	-	2,9
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	**1 034,7**	**-**	**1 034,7**
Variation des stocks	1,0		1,0
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	(76,8)		(76,8)
Variation des autres actifs	2,8		2,8
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	35,3	-	35,3
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	45,5		45,5
Variation des autres postes	0,1		0,1
Avantages au personnel	2,3		2,3
Impôts versés	(83,2)		(83,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	**961,6**	**-**	**961,6**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(21,1)		(21,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	-		-
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(552,8)	-	(552,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	3,8		3,8
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(86,9)	0,1	(86,8)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	0,0		0,0
Variation des prêts et avances consentis	1,0		1,0
Dividendes reçus	0,0		0,0
Subventions d'investissement	0,5		0,5
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(655,4)**	**0,1**	**(655,3)**
Augmentation de capital	10,3		10,3
Actions propres	7,3		7,3
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice			
› versés aux actionnaires de la société mère	(0,0)		(0,0)
› versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-		-
Variation de l'endettement	(141,7)		(141,7)
› encaissements liés aux nouveaux emprunts	776,1		776,1
› remboursements d'emprunts	(917,8)		(917,8)
Paiements de passifs locatifs – principal	(89,4)	-	(89,4)
Intérêts financiers nets versés (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(74,6)	-	(74,6)
Autres flux liés aux opérations de financement	6,8		6,8
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(281,2)**	**-**	**(281,2)**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**25,0**	**0,1**	**25,2**
Trésorerie à l'ouverture	137,6		137,6
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	(2,7)	-	(2,7)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**159,9**	**0,1**	**160,1**

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

2.1 Méthodes de consolidation

Sociétés consolidées en intégration globale

Le contrôle est obtenu lorsque le Groupe est exposé, ou qu'il a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue et qu'il a la capacité d'influer sur les rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Plus précisément, le Groupe contrôle une entreprise détenue si, et seulement si, le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité (c'est-à-dire, les droits existants qui lui donnent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue ;
- a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité de manière à influencer ses rendements.

En général, il existe une présomption que la majorité des droits de vote donne le contrôle.

Le Groupe réévalue si oui ou non il contrôle une entité si les faits et circonstances indiquent qu'il y a des changements au niveau d'un ou plusieurs des trois éléments de contrôle.

La consolidation d'une filiale commence lorsque le Groupe obtient le contrôle de celle-ci et cesse lorsque le Groupe perd le contrôle de la filiale. Les actifs, passifs, produits et charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'année sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date de la prise de contrôle par le Groupe jusqu'à la date à laquelle le Groupe cesse de contrôler la filiale.

Le résultat net et chaque composante des autres éléments du résultat global sont attribués aux propriétaires de la société mère du Groupe d'actions et aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, même si cela se traduit par un solde déficitaire pour les participations ne donnant pas le contrôle.

Si nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que leurs méthodes comptables soient en conformité avec les principes comptables du Groupe. Tous les actifs, passifs, produits, charges et flux de trésorerie liés aux transactions entre les membres du Groupe (intra-groupe) sont éliminés en consolidation.

Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs connexes (y compris le *goodwill*), le passif, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres tandis que tout gain ou perte résultant est comptabilisé en résultat.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, et les coentreprises sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

2.2 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition lorsque les actifs acquis et les passifs repris constituent une entreprise. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les coûts connexes aux acquisitions sont comptabilisés en charges (voir note 4.6 « Autres produits et charges opérationnels »).

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un *goodwill* évalué comme la différence entre la contrepartie transférée auquel s'ajoute le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

Regroupements d'entreprises antérieurs au 30 juin 2009

Les divergences comptables s'appliquant à ces regroupements d'entreprises sont les suivantes :

- les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition ont été inclus dans le coût de l'acquisition ;
- les participations ne donnant pas le contrôle (auparavant qualifiées « intérêts minoritaires ») étaient évaluées comme la quote-part de l'actif net acquis ;
- les acquisitions par étapes étaient traitées de manière séparée et n'affectaient pas le *goodwill* ultérieurement reconnu.

2.3 Conversion des monnaies étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont inscrites au compte de résultat à l'exception de tous les éléments monétaires qui font partie de l'investissement net dans une activité à l'étranger. Ces écarts de change sont comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à la cession de l'investissement net, date à laquelle ces derniers sont reconnus dans le compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de change sont comptabilisées directement en capitaux propres et présentées dans une colonne spécifique (Réserves de conversion).

2.4 Évolutions du périmètre de consolidation

Acquisitions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2022, le Groupe a procédé aux acquisitions suivantes de sociétés ou d'actifs, pour lesquels le Groupe a conclu qu'il s'agissait de regroupements d'entreprises :

En Allemagne

Le 17 mars 2022, le Groupe a acquis 100 % de Textilservice Jöckel (Jöckel) en Allemagne. Le groupe Jöckel est entièrement dédié à des clients du marché de la Santé (hôpitaux et maisons de retraite) et dispose de 2 blanchisseries dans les régions de la Hesse et de Thuringe. Le chiffre d'affaires 2022 s'est élevé à 20,7 millions d'euros. Le management actuel restera en place et contribuera à accélérer le développement de l'activité dans le pays. Avec cette opération, Elis poursuit la consolidation de ses positions en Allemagne dans le segment porteur de la Santé.

Le 30 septembre 2022, le Groupe a acquis 100 % de Niessing Miettextil Gmbh & Co. KG and Verwaltung Niessing Gmbh. « Niessing » opère une blanchisserie dédiée au vêtement professionnel proche d'Hambourg et a réalisé un chiffre d'affaires en 2022 de 2,0 millions d'euros avec 25 salariés. La Société rend aussi des services dans l'ouest du pays.

Au Brésil

Le 23 juin 2022, Elis a acquis 100 % de Lavanderia Alba Ltda au Brésil. Le groupe Alba dispose d'une blanchisserie principale à Cuiabá (capital de l'État du Mato Grosso), de deux blanchisseries plus petites et de deux installations chez des clients. Alba sert des clients à 90 % sur le marché de la Santé. L'entreprise a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires de 2,9 millions d'euros et emploie près de 175 salariés. Avec cette acquisition, Elis entre dans un État brésilien dans lequel il n'avait pas d'implantation.

En Colombie

Le 29 décembre 2022, Elis a acquis 100 % de Lavaozono SAS en Colombie, dont l'activité de blanchisserie est dédiée au secteur de la Santé dans la région de Medellín. La Société a réalisé un chiffre d'affaires 2022 de 1,6 million d'euros avec 124 employés.

Au Chili

Le 3 mars 2022, le Groupe a acquis 100 % de Golden Clean SA au Chili. Golden Clean dispose de deux blanchisseries à Santiago et à Antofagasta, et sert des clients sur le marché de la Santé et le marché de l'Hôtellerie-Restauration. L'entreprise a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires de 8,1 millions d'euros et emploie près de 250 salariés. Avec cette acquisition, Elis consolide ses parts de marché au Chili.

Au Danemark

Le 28 février 2022, Elis a poursuivi le développement de l'activité Pest control au Danemark en acquérant 100 % de Absolut Skadedyrsservice AS (Absolut). Absolut est une société qui emploie 13 employés et dont l'activité se situe dans le grand Copenhague. Le chiffre d'affaires annuel est d'environ 1,5 million d'euros.

Le 29 avril 2022, Elis a acquis 100 % de Centralvaskeriet AS, qui opère une blanchisserie dans le sud de la région du Jutland et emploie près de 50 salariés. L'entreprise propose des services de location-entretien de linge plat, majoritairement pour des clients en Hôtellerie-Restauration, ainsi que de location-entretien de vêtements de travail et de tapis. Le chiffre d'affaires 2022 s'est établi à près de 6 millions d'euros.

En Espagne et en Andorre

Le 29 juillet 2022, Elis a acquis les actifs de la société Ilunion Bugaderia Industrial, située à Andorre et réalisant un chiffre d'affaires annuel de 0,5 million d'euros avec 2 salariés.

Le 30 septembre 2022, Elis Manomatic a acquis les actifs de la société Melchor Mascaro, située aux Baléares et réalisant un chiffre d'affaires annuel 2022 en linge plat et vêtements de travail de 2,7 millions d'euros auprès de clients du secteur de la Santé et de l'Hôtellerie, avec 74 salariés. L'activité sera regroupée sur le site de Consell, déjà détenu par le Groupe sur l'île de Majorque.

En France

Le 31 janvier 2022, M.A.J. a acquis les actifs de la société Leasilinge spécialisée sur le marché des restaurants en Île-de-France (14 salariés). Dans le contexte de la crise de la Covid-19, le chiffre d'affaires 2021 s'est élevé à 1,0 million d'euros.

Par ailleurs, afin de poursuivre le développement de son activité Pest control :

- la société R.L.S.T. a acquis, le 12 juillet 2022, 100 % de la société Anchain Trade Services. Cette société a réalisé en 2022, dans le Nord-Pas-de-Calais, un chiffre d'affaires annuel de 1,5 million d'euros avec 11 salariés ;
- la société Les Lavandières a acquis, le 30 novembre 2022, les actifs de la société Dionisio Services à Limoges (8 salariés), réalisant un chiffre d'affaires annuel d'environ 0,5 million d'euros ;
- la société M.A.J. a acquis le 29 décembre 2022, les actifs de la société Serip à Nice (1 salarié), qui réalise environ 0,3 million de chiffre d'affaires annuel.

En Grande-Bretagne

Le 31 août 2022, Elis UK Ltd a acquis 100 % de Independent Workwear Solutions Ltd, située à Manchester et a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires annuel de 1,0 million d'euros avec 11 salariés.

En République d'Irlande et en Irlande du Nord

Le 4 février 2022, Elis a acquis les actifs de la société Magic Mats Ltd, située dans la banlieue de Dublin et réalisant un chiffre d'affaires annuel de 0,6 million d'euros avec 4 salariés.

Le 30 septembre 2022, Elis NI Ltd a acquis 75 % de la société Northern Pest Control Ltd (les 25 % restants ayant été acquis fin 2022) qui réalise des services de Pest control en Irlande du Nord avec 12 salariés. Le chiffre d'affaires annuel 2022 est de 1,1 million d'euros.

Au Mexique

Le 4 juillet 2022, Elis a finalisé l'acquisition au Mexique de 100 % du groupe Lavartex, groupe privé centenaire, Lavartex fournit principalement du linge plat et des vêtements de travail à des clients sur le marché de la Santé (11 sites de production, 12 centres de distribution et un atelier de confection, plus de 2 600 employés, un chiffre d'affaires de 92,0 millions d'euros en 2022). Avec cette acquisition, Elis poursuit son développement en Amérique latine : Elis achète un acteur leader sur le marché mexicain, unique opérateur du marché à disposer d'un réseau national et le Mexique devient le 4e pays de la zone couvert par Elis, avec le Brésil, la Colombie et le Chili.

En Norvège

Le 3 avril 2022, Elis Norge AS a acquis les actifs de la société ABC Matter AS qui fournit des tapis avec 2 Agents de service à Oslo. Le chiffre d'affaires annuel est d'environ 0,4 million d'euros.

Aux Pays-Bas

Le 28 avril 2022, Elis a poursuivi le développement de l'activité Pest control aux Pays-Bas en acquérant 100 % de Hexapoda Ongediertebestrijding BV, qui est une société avec 5 employés et dont l'activité se situe principalement à l'ouest du pays. Le chiffre d'affaires annuel est d'environ 0,5 million d'euros.

En Slovaquie

Le 31 janvier 2022, Elis a acquis les actifs de la société Worldcolour sro qui exploite une blanchisserie de linge plat et vêtements de travail à Trenčín (42 salariés). Le volume d'activité repris s'élève à 1,1 million d'euros dont 0,5 million de sous-traitance déjà réalisée avec la filiale slovaque d'Elis.

En Suède

Le 3 octobre 2022, Elis Textil Service AB a acquis les actifs de la société Företagsmattor Uppsala. Cette société de services de tapis opérait à Uppsala et dans le nord de la région de Stockholm avec 3 salariés. Le chiffre d'affaires annuel repris dans notre usine de Veddesta s'élève à 0,3 million d'euros.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	Allemagne	Brésil	Chili	Colombie	Danemark	Espagne & Andorre	Grande Bretagne	France	Irlande	Mexique	Norvège	Pays -Bas	Slova-quie	Suède
Bilan															
Immobilisations incorporelles	23,8	16,9	-	1,9	-	0,2	1,6	-	1,1	0,2	0,1	0,6	0,9	-	0,3
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	21,7	2,3	-	1,5	-	0,5	-	0,0	-	-	17,3	-	-	-	0,0
Immobilisations corporelles	58,2	14,8	1,6	1,9	0,5	5,1	2,9	0,0	0,2	0,4	30,1	0,1	0,0	0,5	-
Autres actifs non courants	0,1	-	-	0,1	-	-	-	-	-	-	0,0	-	-	-	-
Actifs d'impôt différé	6,2	0,8	-	0,5	-	-	-	-	-	-	4,8	-	-	-	-
Stocks	8,5	0,2	-	0,3	0,0	0,0	-	0,0	0,0	0,0	7,9	-	0,0	0,0	-
Clients et autres débiteurs	37,8	1,1	0,2	2,3	0,5	1,2	-	0,3	0,1	0,1	31,9	-	0,0	-	-
Actifs d'impôt exigibles	2,5	-	-	0,1	0,1	-	-	-	0,1	-	2,2	-	-	-	-
Autres actifs	0,6	0,1	0,0	0,0	0,0	(0,0)	-	0,0	0,0	0,0	0,5	-	0,0	-	-
Trésorerie et équivalents	7,1	3,0	0,1	0,9	0,1	0,1	-	0,1	0,5	0,3	1,9	-	0,1	-	-
Provisions	(5,1)	(0,9)	-	(1,5)	(0,0)	-	-	-	-	-	(2,7)	-	-	-	-
Passifs liés aux avantages au personnel	(1,4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,4)	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	(4,0)	(0,3)	(0,2)	-	-	(0,6)	-	-	-	-	(2,9)	-	-	-	-
Passifs d'impôt différés	(1,6)	(0,0)	-	(0,5)	-	(0,5)	-	(0,0)	(0,3)	(0,0)	(0,0)	-	(0,2)	-	-
Passifs locatifs	(20,3)	(1,7)	-	(1,1)	(0,0)	(1,6)	-	-	-	-	(15,9)	-	-	-	(0,0)
Autres passifs non courants	(0,2)	-	-	-	-	(0,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisions – part à moins d'un an	(0,2)	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-	(0,1)	-	-	-	-
Dettes d'impôt exigible	(3,4)	(0,4)	-	(0,2)	-	(0,0)	-	(0,0)	-	(0,1)	(2,7)	-	-	-	-
Fournisseurs et autres créditeurs	(9,1)	(0,6)	(0,1)	(0,3)	(0,5)	(0,6)	(0,2)	(0,2)	(0,1)	(0,0)	(6,5)	-	-	-	-
Passifs sur contrats	(1,4)	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	-	(1,3)	-	-	-	-
Passifs locatifs – part à moins d'un an	(2,5)	(0,6)	-	(0,3)	(0,0)	(0,1)	-	-	-	-	(1,5)	-	-	-	-
Autres passifs	(14,3)	(1,1)	(0,1)	(0,4)	(0,1)	(0,9)	-	(0,1)	(0,2)	(0,1)	(11,4)	-	(0,1)	-	(0,0)
Concours bancaires courants et part des emprunts < 1 an	(19,3)	(1,2)	(0,1)	(0,4)	-	(1,0)	-	-	(0,1)	-	(16,6)	-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR[(A)]	**83,4**	**32,4**	**1,5**	**4,6**	**0,5**	**1,6**	**4,3**	**0,2**	**1,3**	**0,8**	**33,8**	**0,7**	**0,9**	**0,5**	**0,3**
Goodwill	208,4	0,3	2,3	4,0	1,0	8,0	-	0,7	2,9	2,3	186,4	-	0,2	0,2	-
PRIX D'ACQUISITION	**291,8**	**32,8**	**3,8**	**8,6**	**1,5**	**9,6**	**4,3**	**0,9**	**4,3**	**3,2**	**220,2**	**0,7**	**1,1**	**0,6**	**0,3**
Coûts connexes à l'acquisition	3,8	0,5	0,2	0,1	0,2	0,5	0,1	0,1	0,3	0,2	1,4	0,2	-	0,1	0,0

(a) Valeur provisoire, voir ci-après.

Au 31 décembre 2022, compte tenu des récentes acquisitions, la comptabilisation initiale des regroupements d'entreprises, acquises au cours des 12 derniers mois, est inachevée et les montants ci-dessus ne sont donc déterminés qu'à titre provisoire.

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises au cours de l'exercice ont contribué en 2022 pour 86,6 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 30,9 millions d'euros à l'EBITDA ajusté, pour 16,7 millions d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) et pour 8,0 millions d'euros au résultat net. Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2022, les produits des activités ordinaires additionnels auraient été de 60,6 millions d'euros, l'EBITDA ajusté additionnel de 20,8 millions d'euros, le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) de 10,1 millions d'euros et le résultat net additionnel de 8,4 millions d'euros.

Goodwills résiduels

Les *goodwills* résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.

Flux de trésorerie liés aux acquisitions

(en millions d'euros)	Trésorerie nette acquise avec les filiales	Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition	Entrées de trésorerie au titre des contrats à terme	**Flux net de trésorerie**
Allemagne	3,0	(32,5)	-	(29,5)
Brésil	0,1	(6,9)	-	(6,8)
Chili	0,9	(7,1)	-	(6,2)
Colombie	0,1	(0,8)	-	(0,8)
Danemark	(0,9)	(9,0)	-	(9,8)
Espagne & Andorre	-	(5,0)	-	(5,0)
Grande Bretagne	0,1	(0,9)	-	(0,8)
France	0,5	(4,3)	-	(3,8)
Irlande	0,3	(2,7)	-	(2,4)
Mexique	1,9	(148,0)	-	(146,2)
Norvège	-	(0,7)	-	(0,7)
Pays-Bas	0,1	(1,1)	-	(1,0)
Slovaquie	-	(0,7)	-	(0,7)
Suède	-	(0,3)	-	(0,3)
Belgique	-	(0,1)	0,0	(0,1)
Rep. Tchèque	-	0,1	-	0,1
Russie	-	(7,8)	-	(7,8)
31/12/2022	**6,2**	**(227,8)**	**0,0**	**(221,6)**

Acquisitions de l'exercice précédent

Au cours de l'exercice 2021, le Groupe a procédé aux acquisitions suivantes de sociétés ou d'actifs, pour lesquels le Groupe a conclu qu'il s'agissait de regroupements d'entreprises :

En Belgique et en France

Le 10 mars 2021, Elis a annoncé l'acquisition de 100 % de Scaldis, un des leaders européens sur le marché de l'Ultra-propre (vêtements de travail pour des clients avec des besoins spécifiques : pharma-médical, micro-électronique, aérospatial). Scaldis opère sur deux sites : un site principal à Péruwelz en Belgique et un site annexe près de Lyon en France. Deux tiers de l'activité sont dédiés à de l'Ultra-propre, le tiers restant étant essentiellement du vêtement de travail traditionnel. Scaldis a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 12,6 millions d'euros. Cette acquisition renforce la position d'Elis sur le marché rentable et en forte croissance de l'Ultra-propre.

Au Brésil

Le Groupe a acquis :

- le 30 avril 2021, son sous-traitant de confection à Itinga-Araquari, la société MAB Indústria e Comércio, qui a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires annuel de 3,1 millions d'euros avec 38 salariés en quasi-totalité intra-groupe ;
- le 11 mai 2021, la société Nortelav Lavanderia Industrial à Belém, qui a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires annuel de 0,2 million d'euros (principalement hôtellerie) avec 11 salariés.

En Colombie

Elis Colombia a finalisé le rachat des actifs de deux sociétés à Bucaramanga :

- Logística Institucional Ultramatic (Ultramatic) en date du 26 février 2021. Ultramatic sert principalement le marché de la Santé et a réalisé un chiffre d'affaires de 1,7 million d'euros en 2021 avec 122 salariés ;
- Linco en date du 29 avril 2021. Cette acquisition, ayant réalisé 1,7 million d'euros de chiffre d'affaires en 2021 avec 124 salariés, complète la précédente avec pour objectif de mener des synergies industrielles.

Au Danemark

Elis a acquis, le 26 novembre 2021, 100 % de Chrisal Skadedyrs-service AS (Chrisal). Chrisal est une société de *pest control* basée à Stenderup au Danemark qui emploie 15 employés et couvre l'intégralité du pays, avec une présence marquée dans la région du Jutland. Le chiffre d'affaires 2021 s'est élevé à 2,9 millions d'euros. Le management actuel restera en place et contribuera à accélérer le développement de l'activité dans le pays.

En Espagne

Elis Manomatic a réalisé :

- le 5 février 2021, le rachat des actifs et du portefeuille client de la société Lavandería Hotelera Andaluza (LHA). LHA dispose d'une blanchisserie près de Malaga, en Andalousie, emploie 70 personnes et avait réalisé un chiffre d'affaires de 1,1 million d'euros en 2020 ;
- le 31 juillet 2021, l'acquisition de la société Eliteq Sanidad Ambiental. Eliteq réalise des prestations de lutte contre les nuisibles dans la région de Valence avec une clientèle agroalimentaire importante. Elle a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros avec une vingtaine de salariés ;
- le 30 septembre 2021, l'acquisition de la société Logralimp basée à Valence, Madrid et Sevilla. Cette société a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 2,7 millions d'euros avec 38 employés ;
- le 29 novembre 2021, l'acquisition de la société Lavanderia Lizarra qui opère une usine de vêtements de travail à 100 km de Bilbao avec 28 salariés. Le chiffre d'affaires de la Société en 2021 s'est élevé à 1,6 million d'euros.

Ces acquisitions permettent à Elis de renforcer sa présence dans diverses régions d'Espagne.

En France

Le 12 janvier 2021, Elis Prévention Nuisibles a finalisé l'acquisition de Mondial Hygiène, entreprise de *pest control* servant une clientèle basée principalement à Paris et en Île-de-France. L'entreprise emploie 7 salariés et avait réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 0,6 million d'euros.

Le 11 mars 2021, Pierrette – T.B.A. a effectué l'acquisition de 100 % de HMS 3D 57. HMS 3D 57 est une entreprise de Pest control d'une vingtaine d'employés opérant en Alsace-Lorraine et qui avait réalisé 1,4 million d'euros de chiffre d'affaires en 2020.

Ces acquisitions permettent à Elis de renforcer sa présence sur le marché du *pest control* en France.

En Grande-Bretagne

Le 31 août 2021, Elis UK Ltd a réalisé l'acquisition de 100 % de Pure Washrooms Ltd, une société de services sanitaires de 30 personnes, basée à Coventry. Le Groupe propose un grand nombre de produits et services, principalement dans la région des Midlands. Pure Washrooms a généré en 2021 un chiffre d'affaires de 3,1 millions d'euros.

En Irlande

Le 26 juillet 2021, le Groupe a finalisé l'acquisition de PestGuard Ltd, entreprise de *pest control* basée à Dublin. L'entreprise emploie 50 salariés et a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 3,3 millions d'euros. Cette acquisition permet à Elis d'accélérer son développement sur le marché de la lutte contre les nuisibles, qu'il adresse depuis peu en Irlande.

En Lettonie

Le 31 mars 2021, Elis Tekstila Serviss A/S a finalisé l'acquisition des actifs de la société Irve. Située dans la région de Riga, Irve a réalisé un chiffre d'affaires de 0,9 million d'euros en 2021, dont 0,7 million en vêtements professionnels et 0,2 million d'euros en linge plat et emploie 27 salariés.

Aux Pays-Bas

Le 1er juillet 2021, Elis Nederland BV a finalisé l'acquisition de Arvo Protect BV, entreprise de *pest control*. L'entreprise emploie 6 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel de 0,8 million d'euros.

En Russie

Après avoir racheté l'activité Tapis de Blesk InCare en 2019, le Groupe poursuit sa stratégie de développement en Russie et a racheté le 27 décembre 2021, les activités de linge plat et vêtements de travail du groupe russe. Le chiffre d'affaires (7,8 millions d'euros en 2021) est généré à 60 % par l'activité linge plat et à 40 % par l'activité vêtement de travail. L'activité s'est montrée particulièrement résiliente pendant la crise sanitaire en 2020, et le chiffre d'affaires 2021 affiche un taux de croissance à deux chiffres. Le nombre de salariés s'élève à 320.

En Suède

Le 1er juin 2021, Elis Textil Service AB a finalisé l'acquisition des actifs de la société Möllers Twätt. Située dans la région de Malmö, cette acquisition a réalisé un chiffre d'affaires de 0,8 million d'euros en 2021, principalement en linge plat avec une dizaine de salariés.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	Belgique	Brésil	Colombie	Danemark	Espagne	France	Grande Bretagne	Irlande	Lettonie	Pays-Bas	Russie	Suède
Bilan													
Immobilisations incorporelles	21,8	9,5	0,0	0,7	-	3,6	1,8	1,3	2,0	-	2,1	0,0	0,8
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	1,7	0,7	-	0,1	-	0,6	-	0,1	0,2	-	-	-	0,0
Immobilisations corporelles	14,5	4,1	0,3	0,8	0,0	3,4	0,1	0,0	0,2	2,0	0,1	3,2	0,2
Autres actifs non courants	0,7	0,5	-	0,2	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-
Stocks	1,3	0,8	0,2	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	(0,0)	-	0,0	0,0	-
Clients et autres débiteurs	8,2	3,1	0,3	-	0,8	1,4	0,7	0,4	(0,2)	-	0,4	1,3	-
Actifs d'impôt exigible	0,3	0,0	0,0	-	0,0	-	-	-	0,1	-	-	0,1	-
Autres actifs	0,1	0,0	0,0	-	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	0,0	-
Trésorerie et équivalents	6,2	1,0	0,3	-	1,8	0,8	0,1	0,2	1,6	-	-	0,4	-
Provisions	(3,0)	(0,5)	-	(0,0)	-	(0,2)	-	-	-	-	-	(2,3)	-
Emprunts et dettes financières	(2,4)	(2,3)	(0,0)	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-	-
Passifs d'impôt différé	(3,4)	(1,8)	-	-	0,0	(0,0)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	-	(0,5)	(0,2)	-
Passifs locatifs	(1,3)	(0,4)	-	(0,1)	-	(0,6)	-	-	(0,1)	-	-	-	(0,0)
Autres passifs non courants	(0,5)	-	-	-	-	-	(0,5)	-	-	-	-	-	-
Provisions – part à moins d'un an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes d'impôt exigible	(0,4)	(0,0)	-	-	(0,0)	(0,1)	-	(0,3)	0,0	-	-	-	-
Fournisseurs et autres créditeurs	(3,9)	(0,8)	(0,2)	-	(0,1)	(0,7)	(0,3)	(0,1)	(0,8)	-	(0,0)	(0,9)	-
Passifs sur contrats	(2,9)	(0,4)	-	-	(0,1)	-	(0,5)	(1,4)	(0,4)	-	-	(0,0)	-
Passifs locatifs – part à moins d'un an	(0,7)	(0,3)	-	(0,0)	-	(0,2)	-	(0,1)	(0,1)	-	-	-	-
Autres passifs	(3,9)	(1,7)	(0,1)	(0,1)	(0,4)	(0,6)	(0,4)	(0,1)	0,2	-	(0,3)	(0,3)	(0,2)
Concours bancaires courants et part des emprunts < 1 an	(4,9)	(1,2)	(0,0)	-	-	(0,1)	(0,1)	(0,0)	-	-	-	(3,5)	-
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	**28,1**	**10,3**	**0,9**	**1,5**	**2,1**	**7,3**	**0,7**	**(0,3)**	**2,4**	**2,0**	**1,8**	**(1,6)**	**0,9**
Goodwill	69,4	9,7	0,5	1,7	13,3	4,7	4,6	8,2	8,6	0,6	0,5	17,0	-
PRIX D'ACQUISITION	**97,5**	**20,0**	**1,4**	**3,2**	**15,4**	**12,1**	**5,3**	**7,9**	**11,0**	**2,6**	**2,3**	**15,4**	**0,9**
Coûts connexes à l'acquisition	1,9	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,6	0,1	0,4	0,0	-	0,1	0,0

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises au cours de l'exercice précédent ont contribué en 2021 pour 22,1 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 4,4 millions d'euros à l'EBITDA ajusté, pour 1,6 million d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) et pour 0,8 million d'euros au résultat net. Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2021, les produits des activités ordinaires additionnels auraient été de 23,3 millions d'euros, l'EBITDA ajusté additionnel de 5,9 millions d'euros, le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) de 3,8 millions d'euros et le résultat net additionnel de 2,8 millions d'euros.

Goodwills résiduels

Les *goodwills* résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en millions d'euros)	31/12/2021	Belgique	Brésil	Colombie	Danemark	Espagne	France	Grande Bretagne	Irlande	Lettonie	Pays-Bas	Russie	Suède
Trésorerie nette acquise avec les filiales	6,2	1,0	0,3	-	1,8	0,8	0,1	0,2	1,6	-	-	0,4	-
Montant versé	(92,9)	(20,0)	(9,4)	(3,2)	(9,1)	(11,2)	(5,2)	(7,9)	(14,9)	(2,6)	(2,3)	(5,7)	(1,4)
Flux net de trésorerie	**(86,8)**	**(19,0)**	**(9,0)**	**(3,2)**	**(7,2)**	**(10,4)**	**(5,1)**	**(7,7)**	**(13,4)**	**(2,6)**	**(2,3)**	**(5,3)**	**(1,4)**

2.5 Participations ne donnant pas le contrôle

Aucune information détaillée n'est fournie au titre de la norme IFRS 12 dans la mesure où il n'existe pas de filiale dans lesquelles les participations ne donnant pas le contrôle sont significatives.

2.6 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

Les engagements donnés correspondent aux garanties accordées par Elis dans le cadre des opérations de cession. Il n'y a plus d'engagements donnés au 31 décembre 2022 (0,6 million d'euros au 31 décembre 2021).

Les engagements reçus s'élèvent à 130,7 millions d'euros au 31 décembre 2022 (106,0 millions d'euros au 31 décembre 2021) et correspondent aux garanties maximales reçues par Elis dans le cadre de ses opérations d'acquisitions.

2.7 Conflit militaire entre l'Ukraine et la Russie

Le Groupe n'est pas présent en Ukraine et son activité en Russie est de taille limitée : le chiffre d'affaires réalisé dans ce pays s'est élevé à 25,6 millions d'euros en 2022. Par ailleurs, pour la Russie, les actifs non courants s'élevaient au 31 décembre 2022 à 17,8 millions d'euros en valeur nette (60,5 millions d'euros en valeur brute, avant comptabilisation d'une perte de valeur sur le *goodwill* de 42,7 millions d'euros, entièrement déprécié).

Comme mentionné à la note 6.2 « Tests de perte de valeur au 30 juin 2022 » du rapport financier semestriel 2022, le Groupe a comptabilisé au compte de résultat en date du 30 juin 2022 la dépréciation du *goodwill* pour un montant de - 58,7 millions d'euros (au taux de change de 1 euro = 56,5553 roubles), essentiellement en relation avec la hausse du WACC à cette date.

2.8 Financement

EMTN

Elis a placé le 17 mai 2022, dans le cadre de son programme EMTN *(Euro Medium Term Notes),* un montant en principal de 300 millions d'euros d'obligations seniors non garanties *(senior unsecured),* dont la maturité est de 5 ans et offre un coupon fixe annuel de 4,125 %.

USPP

Elis a par ailleurs signé le 1er juin 2022 un nouveau financement au format USPP, pour un montant de 175 millions de dollars. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32 % en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 159 millions d'euros. Elis paiera un coupon final en euro de 3,0 %.

Couplé au produit de l'émission obligataire EMTN de 300 millions d'euros de maturité mai 2027, ce nouveau financement USPP a été dédié au remboursement sans pénalité le 15 novembre 2022 de la souche obligataire de 450 millions d'euros arrivant à maturité le 15 février 2023.

OCÉANE

Le 22 septembre 2022, Elis a procédé à l'émission d'Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANEs) arrivant à échéance le 22 septembre 2029 pour un montant nominal de 380 millions d'euros et portant un taux d'intérêt annuel de 2,25 %. Le produit net de l'émission a été affecté au refinancement partiel des OCÉANEs en circulation arrivant à échéance le 6 octobre 2023, pour un montant nominal de 200 millions d'euros. Le reliquat du produit net de l'Émission sera utilisé pour financer les besoins généraux de la Société.

Ces opérations, qui s'inscrivent dans la continuité de la stratégie active de refinancement du Groupe, contribuent à étendre la maturité moyenne de son endettement.

2.9 Événements postérieurs à la clôture liés au périmètre de consolidation

Les regroupements d'entreprises réalisés après la clôture sont les suivants :

- le 10 janvier 2023 : société Center Lav Lavanderia Industrial Ltda au Brésil, (chiffre d'affaires d'environ 0,5 million d'euros, 35 employés) ;
- le 13 janvier 2023 : actifs d'Euromaty en Pologne (Tapis, chiffre d'affaires d'environ 0,1 million d'euros, 1 employé) ;
- le 13 janvier 2023 : société Francisco Ângelo Ribeiro Teixeira SA au Portugal (chiffre d'affaires d'environ 1,7 million d'euros, 47 employés) ;
- le 21 février 2023 : société Sistema Ambiente srl en Italie (Pest control, chiffre d'affaires d'environ 1,5 million d'euros, 20 employés) ;
- le 28 février 2023 : société Pevi sro en République Tchèque (Vêtements de travail, chiffre d'affaires d'environ 2,8 millions d'euros, 37 employés).

Ces acquisitions « bolt ons » contribuent à consolider la position du Groupe dans ces différents pays.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

Le Groupe est structuré en six secteurs opérationnels principaux, principalement selon la géographie. Afin de regrouper différents pays, le Groupe a exercé son jugement et a considéré que les regroupements présentés prenaient en compte au mieux les caractéristiques économiques similaires et la maturité en matière de croissance à long terme de chacun des pays.

La ventilation géographique des activités de services de location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être est la suivante :

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

Les autres secteurs regroupent les entités manufacturières qui comprennent les unités génératrices de trésorerie Le Jacquard Français (créateur et fabricant de linge de maison en France) et Kennedy Hygiène (fabrication d'appareils sanitaires au Royaume-Uni) et les holdings.

Le management suit la performance par secteur principalement au niveau de l'EBITDA ajusté. Au contraire, les charges de financement et la charge d'impôt sont principalement suivies au niveau du Groupe.

3.1 Produits de l'activité ordinaire

2022

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes	1 185,0	870,0	580,7	476,5	347,3	330,5	30,8	3 820,9
Inter-secteur	4,5	3,8	0,1	0,1	-	0,4	(8,8)	-
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	**1 189,5**	**873,8**	**580,8**	**476,6**	**347,3**	**330,9**	**21,9**	**3 820,9**

2021

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes	953,8	735,3	498,9	364,2	234,1	235,9	26,1	3 048,3
Inter-secteur	2,9	3,4	0,1	0,1	-	0,2	(6,6)	-
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	**956,7**	**738,6**	**499,0**	**364,3**	**234,1**	**236,1**	**19,4**	**3 048,3**

3.2 Résultat

Indicateurs non définis par les normes IFRS

L'EBIT ajusté est défini comme le bénéfice net (ou la perte nette) avant résultat financier, charge d'impôt, quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise, pertes de valeur sur le *goodwill*, autres produits et charges opérationnels, frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel) et charges IFRS 2 (paiements fondés sur des actions). Le rapprochement de l'EBIT ajusté avec le compte de résultat consolidé est présenté ci-dessous.

L'EBITDA ajusté est défini comme l'EBIT ajusté, avant dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat. Le rapprochement de l'EBITDA ajusté avec le compte de résultat consolidé est présenté ci-dessous.

Afin de prendre en compte les précisions récentes publiées le 29 octobre 2021 par l'ESMA sur les indicateurs alternatifs de performance, le Groupe a rajouté le terme « ajusté » dans les définitions ci-dessus. Le contenu de ces indicateurs reste toutefois inchangé par rapport aux exercices précédents.

2022

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	**Total**
Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le *goodwill* et avant autres produits et charges opérationnels	**248,9**	**85,1**	**104,9**	**36,7**	**53,8**	**28,4**	**(38,2)**	**519,6**
Frais financiers divers	*0,6*	*0,1*	*(0,0)*	*0,1*	*0,1*	*0,2*	*0,5*	*1,7*
Charges sur paiements en actions	*1,6*	*0,1*	*0,2*	*-*	*-*	*-*	*20,4*	*22,3*
EBIT ajusté	*251,1*	*85,2*	*105,1*	*36,9*	*53,9*	*28,7*	*(17,2)*	*543,7*
Dotations aux amortissements, net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat	*205,1*	*173,8*	*105,2*	*106,3*	*62,5*	*61,4*	*1,7*	*715,9*
EBITDA ajusté	**456,2**	**259,0**	**210,2**	**143,2**	**116,4**	**90,1**	**(15,5)**	**1 259,6**
Marge d'EBITDA ajusté	*38,4 %*	*29,6 %*	*36,2 %*	*30,0 %*	*33,5 %*	*27,2 %*		*33,0 %*

2021

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	**Total**
Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le *goodwill* et avant autres produits et charges opérationnels	**178,3**	**79,5**	**88,3**	**9,7**	**35,6**	**7,4**	**(40,1)**	**358,8**
Frais financiers divers	*0,5*	*0,1*	*0,0*	*0,1*	*0,1*	*0,2*	*0,5*	*1,6*
Charges sur paiements en actions	*1,4*	*0,1*	*0,0*	*0,0*	*-*	*-*	*26,5*	*28,0*
EBIT ajusté	*180,2*	*79,7*	*88,4*	*9,9*	*35,7*	*7,6*	*(13,0)*	*388,3*
Dotations aux amortissements, net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat	*193,5*	*160,8*	*103,6*	*102,2*	*42,1*	*60,1*	*1,4*	*663,7*
EBITDA ajusté	**373,7**	**240,5**	**191,9**	**112,1**	**77,8**	**67,7**	**(11,6)**	**1 052,1**
Marge d'EBITDA ajusté	*39,1 %*	*32,6 %*	*38,5 %*	*30,8 %*	*33,2 %*	*28,7 %*		*34,5 %*

La performance de l'exercice est marquée par :

- la vigueur de la reprise du marché de l'Hôtellerie-Restauration et de l'économie après la pandémie de Covid-19 ;
- la hausse des prix, qui reflète la capacité du Groupe à répercuter sur ses clients, la hausse de ses coûts, notamment de l'énergie, dans le contexte d'inflation qui a marqué l'année 2022.

3.3 Informations géographiques

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France (dont Le Jacquard Français)	1 195,4	964,4
Allemagne	462,2	388,0
Royaume-Uni (dont Kennedy Hygiène)	396,9	316,1
Brésil	242,3	193,4
Espagne & Andorre	230,5	160,3
Danemark	228,9	186,1
Suède	213,9	204,4
Pays-Bas	150,6	135,8
Mexique	50,2	0,0
Autres pays	650,0	499,9
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**3 820,9**	**3 048,3**

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France (dont Le Jacquard Français)	2 408,0	2 370,9
Suède	753,2	827,1
Danemark	642,6	643,9
Allemagne	523,2	480,0
Pays-Bas	504,6	514,9
Royaume-Uni (dont Kennedy Hygiène)	428,3	450,3
Brésil	421,3	369,1
Espagne & Andorre	293,1	283,3
Mexique	238,2	0,0
Autres pays	953,5	981,8
ACTIFS NON COURANTS	**7 166,0**	**6 921,4**

Les actifs non courants présentés ci-dessus sont composés des *goodwills,* des immobilisations corporelles et incorporelles, et des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation.

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Les revenus sont comptabilisés lorsque le Groupe a fourni au client le bien ou le service promis.

Principes comptables

Prestations de services

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus.

Le modèle en cinq étapes introduit par la norme IFRS 15 requiert notamment d'identifier pour chaque contrat de prestation les obligations de prestation qu'il comporte. La quasi-totalité des revenus du Groupe provient de la vente de prestations de services dans le cadre de contrats pluriannuels. L'analyse de contrats montre que d'une manière générale les différents services promis aux clients constituent une obligation unique de performance.

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure de la prestation rendue par Elis. Ces services sont le plus souvent facturés et réglés mensuellement : les entités du Groupe ont un droit à une contrepartie d'un client dont le montant correspond directement à la valeur qu'a pour le client l'obligation de prestation qu'elles ont remplie jusqu'à la date considérée.

Lorsque ces prestations de services sont facturées d'avance dans le cadre d'abonnements portant sur un mois ou plus, la quote-part de facturation correspondant à une prestation non encore réalisée, est enregistrée en « Passifs sur contrats ».

Ventes de biens

Les produits des activités ordinaires issus de la vente de biens sont comptabilisés à la date à laquelle le contrôle de l'actif vendu est transféré au client.

4.2 Désagrégation des produits des activités ordinaires

Les produits provenant des prestations de services sont répartis entre trois principales activités à savoir : le linge plat, les vêtements professionnels et les solutions d'hygiène et de bien-être. Ces prestations sont réalisées auprès de clients évoluant principalement sur les segments de l'Hôtellerie-Restauration, de l'Industrie, du Commerce et des Services, et de la Santé.

2022

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Autres secteurs	**Total**
Linge plat	472,6	314,8	114,0	313,0	282,3	202,0	-	1 698,8
Vêtement professionnel	421,9	452,9	224,6	129,3	62,7	86,2	-	1 377,5
Hygiène bien-être	318,1	77,8	201,9	23,1	-	39,0	0,3	660,1
Divers	(27,6)	24,5	40,2	11,1	2,4	3,4	30,4	84,4
Produits par services	**1 185,0**	**870,0**	**580,7**	**476,5**	**347,3**	**330,5**	**30,8**	**3 820,9**
Hôtellerie-Restauration	411,1	113,5	101,1	161,5	30,0	160,6	-	977,8
Industrie	220,6	285,4	298,2	82,7	72,8	61,6	-	1 021,2
Santé	200,2	335,9	83,1	177,4	242,1	53,3	-	1 092,0
Commerce et Services	408,2	135,2	98,4	54,9	2,5	55,0	-	754,2
Divers	(55,0)	0,0	(0,0)	0,0	(0,0)	0,0	30,8	(24,3)
Produits par segment de clientèle	**1 185,0**	**870,0**	**580,7**	**476,5**	**347,3**	**330,5**	**30,8**	**3 820,9**
Prestations de services (fournis sur une certaine période)	1 173,3	844,8	542,5	461,1	341,3	326,8	4,0	3 693,8
Ventes de biens (fournis à une date donnée)	11,7	25,2	38,2	15,5	6,0	3,7	26,7	127,1
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**1 185,0**	**870,0**	**580,7**	**476,5**	**347,3**	**330,5**	**30,8**	**3 820,9**

2021

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Autres secteurs	**Total**
Linge plat	312,8	253,1	85,4	216,9	181,2	133,2	-	1 182,6
Vêtement professionnel	381,6	405,2	205,2	118,2	46,6	70,3	-	1 227,1
Hygiène bien-être	290,4	60,6	175,9	16,5	0,0	32,7	0,5	576,7
Divers	(31,0)	16,3	32,5	12,6	6,3	(0,4)	25,6	61,9
Produits par services	**953,8**	**735,3**	**498,9**	**364,2**	**234,1**	**235,9**	**26,1**	**3 048,3**
Hôtellerie-Restauration	233,3	67,1	59,8	87,1	12,4	88,5	-	548,3
Industrie	208,0	245,3	280,6	71,6	54,2	51,8	-	911,4
Santé	190,6	302,7	73,8	160,6	166,3	42,7	-	936,7
Commerce et Services	352,9	120,2	84,8	44,8	1,3	52,9	-	656,8
Divers	(31,0)	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	26,1	(5,0)
Produits par segment de clientèle	**953,8**	**735,3**	**498,9**	**364,2**	**234,1**	**235,9**	**26,1**	**3 048,3**
Prestations de services (fournis sur une certaine période)	952,1	716,2	468,4	348,6	226,4	235,5	2,9	2 950,0
Ventes de biens (fournis à une date donnée)	1,7	19,2	30,5	15,6	7,7	0,4	23,1	98,3
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	**953,8**	**735,3**	**498,9**	**364,2**	**234,1**	**235,9**	**26,1**	**3 048,3**

4.3 Soldes des contrats

Principes comptables

Actifs sur contrats

Les actifs courants sur contrats représentent des prestations rendues aux clients au cours des derniers mois de la période de reporting, non encore facturées. Ces montants sont transférés en créance clients lorsque le Groupe acquiert un droit inconditionnel à cette créance. Ceci est généralement le cas lorsque la facture est adressée aux clients.

Passifs sur contrats

Les passifs courants sur contrats reflètent les produits constatés d'avance, à savoir la facturation de services qui seront principalement réalisés le mois suivant la fin de la période de reporting.

Coûts des contrats

La norme IFRS 15 impose de comptabiliser à l'actif les coûts marginaux d'acquisition de contrats conclus avec les clients lorsque leur durée de vie est supérieure à un an et d'en répartir le coût sur cette même durée. Dans le cas du Groupe, cet actif correspond notamment aux commissions sur ventes versées, proportionnelles au montant ou au nombre de contrats signés. La variation de cet actif, classé en « Actifs non courants », entre deux périodes de reporting est comptabilisée au compte de résultat en « Frais de vente, généraux et administratifs ».

Les montants des créances clients, des actifs et des passifs sur contrats avec les clients sont présentés à la note 4.4 « Créances clients, autres débiteurs et actifs sur contrats » et à la note 4.9 « Autres actifs et passifs courants ».

Les produits des activités ordinaires comptabilisés au cours d'exercice incluent la totalité du montant qui était dans le solde d'ouverture des passifs sur contrats au début de l'exercice.

4.4 Créances clients, autres débiteurs et actifs sur contrats

Principes comptables

Les créances clients sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Elles sont incluses dans les actifs courants.

Les créances clients font l'objet d'une dépréciation au titre des « pertes de crédit attendues », qui implique que le Groupe exerce son jugement pour évaluer les pertes de crédit attendues pour toute la durée de vie de la créance. Pour ce faire, le Groupe utilise principalement une matrice de dépréciation basée sur l'historique. Cette dépréciation est comptabilisée en résultat opérationnel.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque la Société renonce à ses droits, ou bien lorsque la Société transfère ses droits et qu'elle n'a plus la quasi-totalité des risques et avantages attachés.

(en millions d'euros)	**31/12/2022**	31/12/2021
Clients et effets à recevoir (bruts)	737,0	599,8
(-) dépréciations des créances	(54,3)	(57,9)
CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR	**682,8**	**541,8**
Autres créances	65,4	57,9
TOTAL DES CRÉANCES ET AUTRES DÉBITEURS	**748,2**	**599,8**
Actifs sur contrats	45,5	38,1
TOTAL DES CRÉANCES, AUTRES DÉBITEURS ET ACTIFS SUR CONTRATS	**793,6**	**637,8**
› dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an	793,6	637,8
› dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an	-	-

Les variations des créances, autres débiteurs et actifs sur contrats au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	**31/12/2022**	31/12/2021
Au 1er janvier	**637,8**	**544,7**
Mouvements de BFR – brut	113,6	68,4
Variation de la provision pour dépréciation	5,7	8,4
Mouvements de BFR – net	119,3	76,8
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	37,8	8,2
Écarts de conversion	(0,1)	1,8
Variation des créances sur cession d'immobilisations	(3,4)	3,4
Autres mouvements	2,2	2,9
AU 31 DÉCEMBRE	**793,6**	**637,8**

Les mouvements de BFR – brut en 2022 s'expliquent principalement par la hausse de l'activité et des prix, par rapport à une fin d'année 2021 marquée par la crise du coronavirus.

Les mouvements sur la dépréciation des créances clients sont les suivants :

(en millions d'euros)	Dépréciation
Au 31 décembre 2021	**(57,9)**
Variations de l'exercice	5,7
Variations de périmètre	(1,8)
Écarts de conversion	(0,7)
Autres	0,4
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**(54,3)**

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la note 8.1 « Gestion des risques financiers ».

4.5 Dotations aux amortissements et aux provisions et autres charges par nature

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dotations aux amortissements (nettes de la quote-part de subvention virée au compte de résultat)		
› *incluses dans le Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises*		
Articles textiles en location-entretien	(424,0)	(386,9)
Autres articles en location-entretien	(30,3)	(28,5)
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	(158,6)	(156,3)
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	(103,7)	(92,6)
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	0,7	0,6
› *figurant en autres produits et charges opérationnels*	*(0,1)*	*0,0*
› *dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises*	*(80,1)*	*(81,1)*
› *figurant en résultat des activités abandonnées*	-	-
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS (NETTES DE LA QUOTE-PART DE SUBVENTION VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT)	**(796,2)**	**(744,8)**
Dotations ou reprises de provisions		
› *incluses dans le résultat opérationnel avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le goodwill et avant autres produits et charges opérationnels*	*2,4*	*1,7*
› *figurant en autres produits et charges opérationnels*	*3,8*	*(2,0)*
TOTAL DES DOTATIONS OU REPRISES DE PROVISIONS	**6,1**	**(0,3)**

4.6 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents sont présentés de manière distincte en « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'ils sont significatifs, ceci afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Coûts connexes aux acquisitions	(4,4)	(2,1)
Ajustements de compléments de prix	2,1	(3,0)
Charges de restructuration	(5,1)	(6,4)
Coûts non capitalisables relatifs au changement de systèmes informatiques	(0,3)	-
Litiges	(0,5)	0,1
Plus ou moins-values sur cessions de sites	0,4	1,8
Charges liées aux cessions de sites	(0,9)	(0,1)
Dépollution – coûts nets des variations de provisions	1,0	0,8
Divers[(a)]	(1,4)	(7,2)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(9,0)**	**(16,1)**

(a) La ligne « divers » correspond principalement en 2021 à une dotation pour contrat déficitaire au Danemark à hauteur de 5,8 millions d'euros.

4.7 Stocks

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks qui correspondent à des matières premières, des matières consommables, des pièces détachées et des marchandises, sont évalués au coût d'achat et sont à rotation rapide.

Les produits en cours et finis (articles textiles et appareils sanitaires) sont évalués à leur coût de revient, constitués :

- du coût d'acquisition des matières consommées ;
- des charges directes de production ;
- des charges indirectes de production qui peuvent être raisonnablement rattachées à la production du bien.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	55,8	40,8
Stocks d'encours de production	1,2	0,2
Stocks de produits intermédiaires et finis	19,6	15,9
Stocks de marchandises	118,7	81,8
STOCKS	**195,3**	**138,6**
› dont stocks (au coût)	201,1	143,5
› dont (-) dépréciations	(5,8)	(4,8)

Les variations des stocks nets au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Au 1er janvier	**138,6**	**137,3**
Variation des stocks – brut	51,0	(1,1)
Variation de la provision pour dépréciation	(1,0)	0,1
Variation des stocks – net	50,0	(1,0)
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	8,5	1,3
Écarts de conversion	(1,7)	1,0
Autres mouvements	(0,1)	(0,0)
AU 31 DÉCEMBRE	**195,3**	**138,6**

L'augmentation des stocks intègre deux effets :

- d'une part, la forte inflation sur les matières premières et le linge, en lien avec les coûts de l'énergie et du fret ;
- d'autre part, la désorganisation de la *supply chain* mondiale, qui a conduit les entrepôts centraux du Groupe à surstocker afin de compenser les aléas liés au transport maritime mondial.

4.8 Fournisseurs et autres créditeurs

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes fournisseurs	326,5	233,3
Dettes fournisseurs d'immobilisations	27,7	16,7
Autres créditeurs	10,7	12,6
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	**364,9**	**262,5**

Les variations des fournisseurs et autres créditeurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Au 1er janvier	**262,5**	**221,3**
Mouvements de BFR	82,2	35,3
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	9,1	3,9
Écarts de conversion	0,2	1,1
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	9,7	(0,9)
Autres mouvements	1,2	1,9
AU 31 DÉCEMBRE	**364,9**	**262,5**

La variation de BFR s'explique principalement par la hausse des volumes d'achats et des prix par rapport à la fin de l'exercice 2021 marquée par la pandémie.

4.9 Autres actifs et passifs courants

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022	31/12/2021
Charges constatées d'avance		14,4	13,5
Dérivés actifs courants – couverture de flux de trésorerie	8.8	1,0	3,1
Autres dérivés actifs courants		0,7	1,3
Autres actifs		1,3	0,9
TOTAL DES AUTRES ACTIFS		**17,4**	**18,9**
Dépôts et cautionnements reçus		10,2	10,5
Dettes sociales		220,4	194,0
Dettes fiscales et autres dettes		180,2	165,8
Dette liée aux paiements différés relatifs aux acquisitions		33,9	6,5
Dette liée aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		-	1,2
Dérivés passifs courants – couverture de flux de trésorerie	8.8	5,1	0,0
Autres dérivés passifs courants		2,2	0,7
Subventions d'investissement		1,8	2,0
TOTAL DES AUTRES PASSIFS		**453,9**	**380,8**
Passifs sur contrats		81,4	75,8
TOTAL DES PASSIFS SUR CONTRATS ET AUTRES PASSIFS		**535,2**	**456,6**

Les variations des autres actifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Au 1er janvier	**18,9**	**18,8**
Mouvements de BFR	(0,3)	(2,8)
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	0,6	0,1
Écarts de conversion	(0,2)	0,3
Variation des instruments dérivés	(2,7)	3,0
Autres mouvements	1,1	(0,5)
AU 31 DÉCEMBRE	**17,4**	**18,9**

Les variations des passifs sur contrats et des autres passifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Au 1er janvier	**456,6**	**410,5**
Mouvements de BFR	35,7	45,5
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	15,7	6,8
Écarts de conversion	(4,6)	3,8
Variation de la dette liée aux regroupements d'entreprises	26,5	1,6
Variation des instruments dérivés	6,6	(4,0)
Autres mouvements	(1,3)	(7,6)
AU 31 DÉCEMBRE	**535,2**	**456,6**

La variation de BFR s'explique principalement par la reprise de l'activité en 2022 avec une hausse des effectifs et des salaires.

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1 Effectifs moyens

(en nombre de personnes)	31/12/2022	31/12/2021
Ingénieurs et cadres	3 154	2 951
Techniciens et agents de maîtrise	3 003	2 736
Employés	4 958	4 553
Agents de distribution	6 853	6 688
Ouvriers	33 866	30 914
Total effectif par catégorie	**51 834**	**47 841**
France	12 855	11 809
Étranger	38 978	36 032
Total effectif	**51 834**	**47 841**

5.2 Charges liées aux avantages au personnel

Principes comptables

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures. Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont comptabilisés directement en capitaux propres.

Les mesures relatives à l'activité partielle ont été enregistrées en moins des charges auxquelles elles sont liées, au même rythme que la comptabilisation des salaires, conformément à la norme IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique ».

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Salaires et traitements	(1 208,3)	(985,6)
Charges sociales	(298,0)	(252,0)
Participation et intéressement des salariés	(35,1)	(23,8)
Autres avantages au personnel	(0,7)	(2,3)
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	(22,3)	(28,0)
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**(1 564,4)**	**(1 291,7)**

L'exercice 2022 est marqué par une hausse des frais de personnel dans le contexte de reprise de l'activité et d'augmentation significative des salaires dans la plupart des pays du Groupe, dans le contexte d'inflation.

5.3 Actifs/passifs liés aux avantages au personnel

Principes comptables

Régimes à cotisations définies

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'accords contractuels. L'obligation du Groupe se limite alors au versement des cotisations.

Régimes à prestations définies

Les engagements d'Elis en matière d'avantages à long terme, de régimes de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies consentis par les filiales françaises portent sur :

- des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;
- des indemnités de départ à la retraite à verser aux salariés lors de leur départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles ;
- des gratifications honorifiques (médailles du travail), dont le montant versé dépend de l'ancienneté des salariés.

Les engagements du Groupe en matière d'Indemnités de Fin de Carrière envers les salariés de ses filiales françaises sont dorénavant évalués conformément à la Décision IFRIC « Rattachement des avantages d'un plan aux périodes de service (IAS 19).

Les engagements des **filiales du Groupe au Royaume-Uni** sont regroupés dans un seul plan de pensions qui leur est spécifique. Ces engagements sont couverts par un fonds externe dédié, constitué le 1er février 2016 et couvrant la totalité des engagements à cette date afin de ne pas devoir procéder à des versements complémentaires hors circonstances extraordinaires. La dernière révision triennale de la valorisation du fonds prévue par la réglementation britannique a été réalisée en février 2022 et a validé la capacité du fonds à faire face à ses engagements.

Les prestations versées aux bénéficiaires de ce plan dépendent de leur ancienneté dans le plan et de leur rémunération dans les dernières années précédant leur départ en retraite. Les prestations versées sont revalorisées de 5 % chaque année au titre des droits acquis antérieurement au 1er février 1999 et de l'indice des prix à la consommation pour les engagements acquis postérieurement à cette date. Les modalités de gestion des actifs de ce plan sont définies par la réglementation britannique, ainsi que les relations entre le Groupe et les Gérants *(Trustees)* du fonds. La responsabilité de la gestion du fonds, comportant les décisions d'allocation d'actifs et les appels de contribution incombe conjointement au Groupe et aux Gérants du fond, ces derniers comprenant des représentants du Groupe et des bénéficiaires du plan conformément à la réglementation en vigueur.

Un régime à prestations définies de taille comparativement réduite existe également **en république d'Irlande**. Il est également couvert par un fonds externe dédié.

Les engagements des **filiales du Groupe en Suède** proviennent pour l'essentiel de leur participation au plan ITP-2 couvrant certaines catégories de salariés du secteur privés nés jusqu'en 1978.

Les filiales suisses d'Elis ont des engagements envers leur personnel dont les principes sont régis par la loi suisse sur la Prévoyance Professionnelle.

Évaluation des passifs liés au personnel

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence.

La variation du passif comptabilisé au bilan du groupe Elis se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (Actif) net
Au 1er janvier 2021	**621,4**	**546,6**	**74,8**
Coût des services rendus au cours de la période	9,3		9,3
Coût financier de la période	7,6	7,0	0,6
Prestations servies	(25,2)	(21,4)	(3,8)
Cotisations des participants au régime	2,8	2,8	-
Cotisations des employeurs au régime		2,8	(2,8)
Coût des services passés	(0,0)		(0,0)
Effet des changements de régime	(0,4)		(0,4)
Règlements	0,0		0,0
Écarts actuariels	(20,3)		(20,3)
Rendement des actifs du régime		0,9	(0,9)
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises et autres mouvements			-
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	31,8	34,3	(2,4)
Au 31 décembre 2021	**627,0**	**572,9**	**54,0**
Coût des services rendus au cours de la période	10,0		10,0
Coût financier de la période	9,3	9,1	0,3
Prestations servies	(24,6)	(20,3)	(4,3)
Cotisations des participants au régime	7,0	7,0	-
Cotisations des employeurs au régime		5,0	(5,0)
Coût des services passés			-
Effet des changements de régime			-
Règlements	(0,0)		(0,0)
Écarts actuariels	(200,5)		(200,5)
Rendement des actifs du régime		(193,1)	193,1
Variation de l'effet du plafond des actifs		(2,0)	
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises et autres mouvements	1,4		1,4
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	(15,4)	(15,1)	(0,3)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**414,2**	**363,6**	**50,7**

L'augmentation importante des taux d'actualisation retenus pour valoriser les engagements du Groupe en matière d'engagements à long terme envers le personnel à la clôture de l'exercice 2022 par rapport aux valeurs de l'exercice précédent, dont les valeurs sur les principaux pays sont données dans les tableaux ci-dessous, se traduit par une diminution de 200,5 millions d'euros des obligations du Groupe. Une diminution concomitante de 193,1 millions d'euros de la valeur des actifs des régimes associés est enregistrée pour la même raison. Ces deux variations, cumulées avec la variation de l'effet du plafond des actifs, ont été enregistrées parmi les autres éléments du résultat global consolidé pour un montant net de 5,4 millions d'euros.

FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés	64,1	46,7
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	350,1	580,2
Valeur totale des engagements relatifs aux régimes à prestations définies (1)	**414,2**	**627,0**
Juste valeur des actifs des régimes (2)	363,6	572,9
VALEUR NETTE DU PASSIF (ACTIF) RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**50,7**	**54,0**

INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France	38,3	45,6
Irlande	(2,9)	(3,5)
Royaume-Uni	(15,9)	(48,4)
Suède	22,4	35,0
Suisse	2,7	20,3
Autres pays	6,0	5,2
PASSIFS (ACTIFS) NETS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	**50,7**	**54,0**

DÉTAIL POUR LA FRANCE

Les engagements et provisions du Groupe au titre de ses filiales françaises se décomposent comme suit :

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation	3,5 %	0,9 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	inflation+0/6 %	inflation+0/6 %

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés	36,4	45,6
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	3,8	
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	**40,1**	**45,6**
Juste valeur des actifs des régimes (2)	1,8	
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**38,3**	**45,6**

	Sensibilités France
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 4,3 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 3,8 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,9 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,9 %

	France
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	5,1
Duration moyenne pondérée des obligations	6,9

(en millions d'euros)	France
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-
Actions	0,5
Obligations	1,1
Immobilier et prêts hypothécaires	0,1
Dérivés	0,1
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	**1,8**

DÉTAIL POUR L'IRLANDE

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation	3,70 %	1,45 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	3,40 %	2,95 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	3,00 %	3,00 %

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	21,5	29,6
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	**21,5**	**29,6**
Juste valeur des actifs des régimes (2)	24,4	33,1
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**(2,9)**	**(3,5)**

	Sensibilités Irlande
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 8,8 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 7,2 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 1,6 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 1,6 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 5,7 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 6,2 %

	Irlande
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,3
Duration moyenne pondérée des obligations	16,0

(en millions d'euros)	Irlande
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,3
Actions	4,0
Obligations	16,1
Immobilier et prêts hypothécaires	0,4
Dérivés	3,5
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	**24,4**

DÉTAIL POUR LE ROYAUME-UNI

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation	5,00 %	1,80 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	2,80 %	3,00 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	2,90 %	3,10 %

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	258,8	433,1
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	**258,8**	**433,1**
Juste valeur des actifs des régimes (2)	274,6	481,4
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**(15,9)**	**(48,4)**

	Sensibilités Royaume-Uni
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 6,5 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 5,9 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,0 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,0 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 2,3 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 2,3 %

	Royaume-Uni
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,2
Duration moyenne pondérée des obligations	12,0

(en millions d'euros)	Royaume-Uni
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3,2
Actions	11,1
Obligations	168,8
Immobilier et prêts hypothécaires	-
Dérivés	91,6
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	**274,6**

DÉTAIL POUR LA SUÈDE

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation	4,00 %	1,75 %
Taux d'augmentation attendue des salaires		
Taux d'augmentation attendue des retraites	2,00 %	2,00 %

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés	22,4	35,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés		
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	**22,4**	**35,0**
Juste valeur des actifs des régimes (2)		
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**22,4**	**35,0**

	Sensibilités Suède
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 7,2 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 6,5 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 6,6 %
Taux d'augmentation attendue des pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 7,3 %

	Suède
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	1,1
Duration moyenne pondérée des obligations	14,3

DÉTAIL POUR LA SUISSE

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation	2,25 %	0,30 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	1,25 %	1,00 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	-	-

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	65,2	78,5
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	**65,2**	**78,5**
Juste valeur des actifs des régimes (2)	62,5	58,2
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	**2,7**	**20,3**

	Sensibilités Suisse
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 7,1 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 6,2 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,8 %
Taux d'augmentation attendue des salaires – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 1,0 %

	Suisse
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2,7
Duration moyenne pondérée des obligations	13

(en millions d'euros)	Suisse
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,0
Actions	23,4
Obligations	22,7
Immobilier et prêts hypothécaires	10,7
Dérivés	3,7
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	**62,5**

5.4 Paiements fondés sur des actions

Principes comptables

Attributions gratuites d'actions de performance

En application d'IFRS 2, Elis a estimé la juste valeur des plans en se basant sur la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués, celle-ci étant basée sur le cours de l'action à la date d'attribution pondérée par l'estimation raisonnable d'atteinte des critères d'attribution des actions. La charge, enregistrée avec une contrepartie en capitaux propres, est répartie sur la durée d'acquisition des droits courant à partir de la date du directoire ayant décidé du plan et est mentionnée à la note 5.2 « Charges liées aux avantages au personnel ».

Plan d'épargne de Groupe « Elis for All »

Le Groupe évalue la charge IFRS 2 de l'avantage offert aux salariés qui souscrivent à son Plan d'Épargne de Groupe par référence à la juste valeur de la décote offerte sur des actions non cessibles. La décote octroyée par le Groupe est valorisée comme le coût d'une stratégie combinant la vente à terme d'actions à la date de fin de la période d'incessibilité avec l'achat au comptant du même nombre d'actions, financé par un emprunt sans affectation avec remboursement in fine, souscrit pour la durée d'incessibilité au taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen. Le Groupe considère que l'utilisation de toute autre méthode aurait abouti à un montant sensiblement égal à celui ainsi calculé, en tous cas non matériel à son échelle. La date de valorisation retenue est celle à laquelle le Groupe et ses salariés ont accepté l'accord de paiement fondé sur des actions.

Attributions gratuites d'actions de performance

Les plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par la Société, dont les actions ont été acquises au cours de l'exercice ou sont toujours en cours d'acquisition à la clôture de l'exercice, sont les suivants :

Attributions gratuites d'actions de performance	Plan n° 10 - 2019	Plan n° 12 - 2020	Plan n° 13 - 2020	Plan n° 14 - 2021	Plan n° 15 - 2021	Plan n° 16 - 2022	Plan n° 17 - 2022	Plan n° 18 - 2022
Date d'assemblée	27/05/2016	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020
Date du conseil de surveillance	06/03/2019	03/03/2020 et 30/06/2020	03/03/2020 et 30/06/2020	08/03/2021	08/03/2021	08/03/2022	08/03/2022	08/03/2022
Date de la décision du directoire	02/05/2019	09/07/2020	28/12/2020	10/03/2021	30/08/2021	15/04/2022	20/05/2022	24/10/2022
Nombre de droits consentis à l'origine	1 476 558	2 101 762	19 350	1 417 198	25 363	1 087 011	500 500	309 574
› dont membres du comité exécutif	417 746	581 029	0	448 472	0	0	500 500	0
› dont mandataires sociaux :	194 300	276 244	0	213 220	0	0	240 128	0
– Xavier Martiré	116 580	165 746	0	127 932	0	0	144 334	0
– Louis Guyot	45 337	64 457	0	49 751	0	0	55 880	0
– Matthieu Lecharny	32 383	46 041	0	35 537	0	0	39 914	0
Nombre de bénéficiaires	521	536	23	526	17	524	11	222
› dont membres du comité exécutif	11	11	0	11	0	0	11	0
› dont mandataires sociaux	3[a]	3[a]	0	3[a]	0	0	3[a]	0
Date d'attribution	02/05/2019	09/07/2020	28/12/2020	10/03/2021	30/08/2021	15/04/2022	20/05/2022	24/10/2022
Date d'acquisition								
› membres du directoire et du comité exécutif	02/05/2022[b]	09/07/2023[b]		10/03/2024[b]			20/05/2025[b]	
› autres bénéficiaires	02/05/2021[b]	11/07/2022[b]	28/12/2022[b]	10/03/2023[b]	30/08/2023[b]	15/04/2024[b]		24/10/2024[b]
Date de fin de conservation des actions								
› membres du directoire et du comité exécutif	02/05/2022[c]	09/07/2023[c]		10/03/2024[c]			20/05/2025[c]	
› autres bénéficiaires	02/05/2021[c]	11/07/2022[c]	28/12/2022[c]	10/03/2023[c]	30/08/2023[c]	15/04/2024[c]		24/10/2024[c]
Droits acquis au 31/12/2022	**1 193 750[d]**	**1 366 492[e]**	**16 250[e]**	**0[f]**	**0[f]**	**0[g]**	**0[g]**	**0[g]**
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2022	-	186 469	3 100	109 449	4 542	36 987	0	1 825
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2022	-	548 801	-	1 307 749	20 821	1 050 024	500 500	307 749
› dont membres du comité exécutif	-	548 801		423 596			500 500	
› dont mandataires sociaux :	-	276 244		213 220			240 128	
– Xavier Martiré	-	165 746		127 932			144 334	
– Louis Guyot	-	64 457		49 751			55 880	
– Matthieu Lecharny	-	46 041		35 537			39 914	
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2022	402	457	20	470	14	500	11	221
› dont membres du comité exécutif	9	10	0	10	0	0	11	0
› dont mandataires sociaux	3[a]	3[a]	0	3[a]	0	0	3[a]	0

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.

(c) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2022.

(d) Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance et le directoire dans leurs séances du 8 mars 2021, ont réexaminé les objectifs attachés aux actions de performance du plan n° 10 attribuées au comité exécutif dont la période de vesting arrive à expiration en 2022, et ont décidé que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid, et sur la base des mêmes calculs que ceux mis en œuvre pour la livraison du plan n° 10 pour les salariés en 2021, de redéfinir l'objectif de chiffres d'affaires 2021 à 2 910 millions d'euros, d'aligner l'objectif d'EBIT 2021 sur celui du plan salariés 2020, soit 319 millions d'euros (le TSR demeurant inchangé). Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 8 mars 2022, a examiné la performance attachée à l'acquisition définitive des actions de performance attribuées au comité exécutif au titre du plan n° 10, et a constaté que les deux conditions liées au chiffre d'affaires et à l'EBIT 2021, ajustés de l'impact Covid, étaient remplis alors que le TSR 2021 n'était pas atteint. En conséquence, 67 % des actions de performance attribuées en 2019 au comité exécutif ont été acquises le 2 mai 2022.

(e) Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance et le directoire dans leurs séances du 8 mars 2021, ont réexaminé les objectifs attachés aux actions de performance du plan n° 12 attribuées aux salariés dont la période de vesting arrivait à expiration en juillet 2022, et ont décidé que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid, et sur la base des mêmes calculs que ceux mis en œuvre pour la livraison du plan n° 10 pour les salariés en 2021, de redéfinir l'objectif de chiffres d'affaires 2021 à 2 910 millions d'euros, les deux autres objectifs (EBIT et TSR) demeurant inchangés. Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 8 mars 2022, a examiné la performance attachée à l'acquisition définitive des actions de performance attribuées aux salariés au titre des plans n° 12 et n° 13, et a constaté que les trois conditions liées au chiffre d'affaires 2021, ajusté de l'impact Covid, à l'EBIT 2021 et au TSR 2021 étaient atteintes. En conséquence, 100 % des actions de performance attribuées en 2020 aux salariés ont été acquises respectivement le 11 juillet et le 28 décembre 2022.

(f) Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. En outre, les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions des plans n° 14 et 15 mis en œuvre en 2021 sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le nombre d'actions acquises sera ainsi fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Pour les plans mis en œuvre en 2020 et 2021, 34 % des actions attribuées seront acquises si une condition de performance est remplie, 67 % si deux conditions sont remplies, et 100 % si les trois conditions sont remplies. Aucune action ne sera acquise si aucune des conditions de performance n'est satisfaite.

(g) Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. En outre, à partir des plans mis en œuvre en 2022, les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché, à un critère RSE ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.

Le nombre d'actions à livrer à l'issue de la période de vesting, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Concernant les plans mis en œuvre en 2022, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :

- *si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ;*
- *si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ;*
- *si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ;*
- *si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ;*
- *si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.*

Plan d'épargne Groupe

Sur la base des délégations consenties aux termes des 25e et 26e résolutions de l'assemblée générale extraordinaire du 19 mai 2022, le directoire, après autorisation du conseil de surveillance du 27 juillet 2022, a décidé le 28 juillet 2022 de procéder à deux augmentations de capital par émission d'actions, dites « Elis for All 2022 », réservée l'une, aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe d'Elis et l'autre, aux salariés de filiales étrangères d'Elis dans les pays suivants : Allemagne, Belgique, Brésil, Danemark, Espagne, Finlande, Irlande, Italie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Dans le cadre des 24e et 25e résolutions de l'assemblée générale extraordinaire annuelle du 30 juin 2020, le directoire, après autorisation du conseil de surveillance du 21 octobre 2020, a décidé le 17 mars 2021 du principe d'une augmentation de capital dite « Elis for All 2021 » réservée aux salariés adhérents du plan d'épargne groupe Elis et d'une augmentation de capital réservée aux salariés de filiales étrangères d'Elis établies dans les pays suivants : Allemagne, Belgique, Brésil, Danemark, Espagne, Finlande, Irlande, Italie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Ces opérations s'inscrivent dans le cadre de l'objectif de développement de l'actionnariat salarié du groupe Elis, visant à renforcer le sentiment d'appartenance de ses salariés en leur offrant la possibilité d'être plus étroitement associés à son développement et à ses performances futures. Elles comportent uniquement une formule dite « classique » avec décote et abondement, au titre de laquelle le souscripteur est pleinement exposé aux variations du cours de l'action Elis.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans et les hypothèses de valorisation retenues :

Caractéristiques des plans	Plan 2022	Plan 2021
Date de l'assemblée générale	19/05/2022	30/06/2020
Date de décision du Président du directoire, arrêtant le prix de souscription	16/09/2022	05/05/2021
Date de clôture des souscriptions des salariés	05/10/2022	21/05/2021
Maturité du plan (en années)	5	5
Prix de souscription	8,97 €	10,46 €
Cours de clôture, à la date de clôture des souscriptions	11,04 €	14,93 €
Décote faciale	30,00 %	30,00 %
Décote par rapport au cours à la date de clôture des souscriptions	18,75 %	29,94 %
Nombre d'actions abondées	1 pour 10	1 pour 10
Hypothèses de valorisation (maturité 5 ans)		
Taux de financement des salariés sur 5 ans	2,84 %	3,56 %
Taux d'intérêt sans risques à 5 ans	2,84 %	- 0,26 %
Taux de prêt ou d'emprunt des titres	0,50 %	0,50 %
Incessibilité pour le participant au marché, en %	5,30 %	20,15 %
Montants souscrits et valorisation		
Souscription		
Montant souscrit par les salariés *(en millions d'euros)*	4,9	10,6
Nombre d'actions souscrites	550 815	1 013 169
Charge brute, avant décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	1,1	4,5
Valorisation de la décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	- 0,3	- 3,0
Charge nette *(en millions d'euros)*	0,8	1,5
Impact d'une baisse de 0,5 point du taux de financement des salariés	0,4	0,4
Abondement		
Nombre d'actions abondées	50 638	91 995
Charge brute, avant décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	0,6	1,4
Valorisation de la décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	- 0,0	- 0,3
Charge nette *(en millions d'euros)*	0,5	1,1
Impact d'une baisse de 0,5 point du taux de financement des salariés	0,0	0,1
Total		
Montant total du plan *(en millions d'euros)*	1,7	5,9
Nombre d'actions émises	601 453	1 105 164
Charge brute, avant décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	1,7	5,9
Valorisation de la décote d'incessibilité *(en millions d'euros)*	- 0,4	- 3,3
Charge nette *(en millions d'euros)*	1,3	2,6
Impact d'une baisse de 0,5 point du taux de financement des salariés	0,5	0,5

Le montant enregistré en charge en 2022 au titre des plans classiques est de 0,8 million d'euros, net du coût d'incessibilité pour les salariés de 0,3 million d'euros. La charge d'actions gratuites liée à l'abondement est de 0,5 million d'euros en 2022.

Le montant enregistré en charge en 2021 au titre des plans classiques est de 1,5 million d'euros, net du coût d'incessibilité pour les salariés de 3,0 millions d'euros. La charge d'actions gratuites liée à l'abondement est de 1,1 million d'euros en 2021.

5.5 Rémunération des dirigeants (parties liées)

Les principaux dirigeants sont les membres du comité exécutif qui compte dix membres et le Président du directoire au 31 décembre 2022. Les rémunérations cumulées attribuées au titre de l'exercice aux principaux dirigeants sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Nombre de personnes	**11**	**11**
Avantages à court terme – Rémunérations fixes, variables, exceptionnelles et autres	(10,4)	(11,4)
Avantages postérieurs à l'emploi	(2,7)	(3,0)
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions (IFRS 2)	(6,2)	(8,8)

Les avantages postérieurs à l'emploi sont relatifs à un régime de retraite supplémentaire conforme aux nouvelles dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (Loi Pacte). Il est par ailleurs précisé que ce plan de retraite est géré par l'assureur Predica, actionnaire d'Elis.

Par ailleurs, au 31 décembre 2022, les avantages au personnel provisionnés au titre des indemnités de fin de contrat s'élèvent à 1,0 million d'euros (0,7 million d'euros au 31 décembre 2021).

Les rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance comptabilisées en charge au titre des rétributions des administrateurs s'élèvent à 0,7 million d'euros (0,7 million d'euros au 31 décembre 2021).

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Goodwills

Principes comptables

Conformément à la norme IAS 36, le groupe Elis a affecté ses *goodwills* à des « unités génératrices de trésorerie » (UGT) afin d'effectuer des tests de perte de valeur.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Valeur brute	3 884,8	3 809,6
Cumul des pertes de valeur	(66,5)	(66,0)
VALEUR NETTE COMPTABLE À L'OUVERTURE	**3 818,3**	**3 743,6**
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	208,4	69,4
Cessions	-	-
Différences de conversion	(21,9)	5,8
Autres variations	(0,0)	0,0
VARIATIONS SUR MONTANT BRUT	**186,5**	**75,2**
Pertes de valeur	(58,7)	-
Différences de conversion	16,4	(0,6)
Autres variations	0,0	0,0
VARIATIONS PERTES DE VALEUR	**(42,2)**	**(0,6)**
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	**3 962,6**	**3 818,3**
Valeur brute	4 071,4	3 884,8
Cumul des pertes de valeur	(108,8)	(66,5)

La valeur nette comptable du *goodwill* alloué aux principales unités génératrices de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
UGT France	1 418,1	1 415,1
UGT Suède & Finlande	524,0	568,5
UGT Danemark	414,0	406,0
UGT Pays-Bas	365,4	365,2
UGT Brésil	253,5	224,5
UGT Mexique	189,4	-
UGT Allemagne	174,1	173,8
UGT Espagne & Andorre	106,9	106,9
UGT Grande-Bretagne	96,8	101,4
Autres UGT	420,5	456,9
VALEUR COMPTABLE DU *GOODWILL*	**3 962,6**	**3 818,3**

Comptabilisation d'une perte de valeur

Principes comptables

La méthode et les hypothèses des tests de perte de valeur sont décrites à la note 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés ».

En Russie, le Groupe a comptabilisé à la date du 30 juin 2022, sur la base d'un WACC de 26,3 % (contre 11,4 % au 31 décembre 2021) lié à la forte hausse de la prime de risque pays, une perte de valeur sur le *goodwill* de - 58,7 millions d'euros (au taux de change de 1 euro = 56,5553 roubles). Le business plan de l'UGT a aussi été revu et conserve l'hypothèse d'un taux de croissance à l'infini égal à l'inflation à long terme de 4 %. À la suite des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2022, le Groupe n'a enregistré aucune perte de valeur complémentaire.

À la suite des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2021, le Groupe n'avait par ailleurs enregistré aucune perte de valeur.

6.2 Immobilisations incorporelles

Principes comptables

Marques

Les marques acquises lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur (évaluée par la méthode des flux de redevances actualisées) à la date d'acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée de vie. Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation. Il en est de même lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le classement d'une marque à durée de vie finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en matière de volume d'activité, de présence internationale et de réputation ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

Immobilisations incorporelles (hors marques)

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée de vie finie et les amortissements sont comptabilisés en charge, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

- modèles de motif textile : 3 ans ;
- logiciels : 5 ans ;
- ERP : 15 ans ;
- contrats et relations clientèle acquis : 4 à 14 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien.

(en millions d'euros)	Marques & clauses de non-concurrence	Relations clientèle	Autres	Total
Valeur brute	**261,4**	**1 294,4**	**182,9**	**1 738,7**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(47,9)**	**(765,5)**	**(118,9)**	**(932,3)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2021	**213,5**	**528,8**	**64,0**	**806,4**
Investissements	-	-	21,1	21,1
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	-	21,1	0,7	21,8
Mises hors service et cessions	-	-	0,0	0,0
Amortissements de l'exercice	(3,0)	(78,2)	(17,5)	(98,7)
Différences de conversion	0,1	(0,6)	0,1	(0,4)
Pertes de valeur	-	-	-	-
Autres mouvements	0,0	(0,0)	2,5	2,5
Valeur brute	**261,7**	**1 315,3**	**210,0**	**1 787,0**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(51,0)**	**(844,1)**	**(139,1)**	**(1 034,2)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	**210,7**	**471,2**	**70,9**	**752,7**
Investissements	-	0,3	26,2	26,5
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	0,3	23,4	0,1	23,8
Mises hors service et cessions	-	-	(0,0)	(0,0)
Amortissements de l'exercice	(1,7)	(78,5)	(18,9)	(99,1)
Différences de conversion	0,1	(7,1)	(0,2)	(7,2)
Pertes de valeur	-	-	-	-
Autres mouvements	0,2	(0,8)	1,0	0,4
Valeur brute	**263,7**	**1 327,4**	**233,9**	**1 825,0**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(54,1)**	**(919,0)**	**(154,8)**	**(1 127,9)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**209,6**	**408,5**	**79,0**	**697,1**

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels. Les « autres mouvements » incluent des transferts de poste à poste.

Les valeurs des marques du Groupe, qui sont toutes issues d'un regroupement d'entreprises – dans le cadre des travaux d'affectation du *goodwill,* sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Amortissement
Marques Elis	206,5	206,5	Non amortie
Marques des entités manufacturières	2,2	2,2	
› Marque Le Jacquard Français	0,9	0,9	Dépréciation
› Marque Kennedy Hygiène	1,3	1,3	Non amortie
Clauses de non-concurrence et divers	1,0	2,0	
Marques & clauses de non-concurrence	**209,6**	**210,7**	

Comptabilisation d'une perte de valeur

Aucune dépréciation des marques n'a été enregistrée au cours des deux exercices. La marque Le Jacquard Français d'une valeur brute de 6,8 millions d'euros est dépréciée à hauteur de 5,9 millions d'euros.

6.3 Immobilisations corporelles

Principes comptables

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent en substance pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des prêts pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

- constructions : application de la méthode par composants :
  - structure – façade – toiture : 40 ou 50 ans,
  - menuiseries – cloisons – revêtements : 10 ou 12,5 ans ;
- matériel de production : 10 à 30 ans ;
- véhicules : 4 à 8 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 5 à 10 ans ;
- matériel informatique : 3 ou 5 ans ;
- articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien (articles textiles, appareils et autres articles loués) : ces articles sont initialement comptabilisés en stock, et puis ensuite sont immobilisés et amortis sur une période allant de 18 mois à 5 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien. Les terrains ne sont pas amortis.

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et matériels	Articles en location-entretien	Total
Valeur brute	**864,4**	**136,0**	**1 616,4**	**1 865,2**	**4 482,0**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(291,7)**	**(111,7)**	**(1 017,4)**	**(1 175,2)**	**(2 596,0)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2021	**572,7**	**24,3**	**599,0**	**690,0**	**1 886,1**
Investissements	17,2	1,0	95,0	441,9	555,1
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	4,4	0,7	5,3	4,1	14,5
Mises hors service et cessions	(2,6)	(0,1)	(0,6)	(4,7)	(7,9)
Amortissements de l'exercice	(30,9)	(8,5)	(99,3)	(415,5)	(554,2)
Différences de conversion	7,9	0,0	6,3	5,8	20,0
Pertes de valeur	-	-	0,1	-	0,1
Autres mouvements	0,7	0,4	(4,8)	1,0	(2,6)
Valeur brute	**892,1**	**132,1**	**1 702,0**	**2 073,5**	**4 799,6**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(322,7)**	**(114,3)**	**(1 101,0)**	**(1 350,7)**	**(2 888,7)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	**569,4**	**17,8**	**601,0**	**722,7**	**1 911,0**
Investissements	24,8	3,0	100,1	556,1	684,0
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	8,8	3,0	19,8	26,5	58,2
Mises hors service et cessions	(2,3)	(0,4)	(2,0)	(4,9)	(9,5)
Amortissements de l'exercice	(30,2)	(8,1)	(101,4)	(454,3)	(594,0)
Différences de conversion	(4,3)	0,2	(2,4)	(3,8)	(10,3)
Pertes de valeur	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Autres mouvements	14,4	0,5	(15,6)	0,8	0,2
Valeur brute	**932,8**	**138,8**	**1 802,3**	**2 440,7**	**5 314,6**
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	**(352,2)**	**(122,6)**	**(1 202,8)**	**(1 597,6)**	**(3 275,2)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**580,7**	**16,1**	**599,5**	**843,2**	**2 039,5**

Les « autres mouvements » incluent des transferts de poste à poste.

6.4 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et passifs locatifs

Le Groupe a conclu des contrats de location pour divers biens immobiliers, véhicules, machines et autres équipements. Les contrats immobiliers portent typiquement sur plusieurs années avec un loyer fixe indexé et avec des options d'extension.

Principes comptables

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

Le Groupe comptabilise les actifs liés au droit d'utilisation à la date de commencement du contrat de location (c'est-à-dire la date à laquelle l'ensemble sous-jacent est disponible). Les actifs liés au droit d'utilisation sont évalués au coût, déduction faite de l'amortissement et des pertes de valeur cumulés, et ajusté en fonction de la réévaluation des passifs liés aux contrats de location. Le coût des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation comprend le montant des passifs liés aux contrats de location, des coûts directs initiaux engagés et des paiements de location versés avant la date de prise d'effet, déduction faite des incitations à la location reçues. À moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain d'obtenir la propriété de l'actif loué à la fin de la durée du contrat de location, les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée la plus courte de sa durée d'utilité estimée et de la durée du contrat de location. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont sujets à dépréciation.

Passifs locatifs

À la date de début du contrat de location, le Groupe comptabilise les passifs locatifs évalués à la valeur actuelle des paiements locatifs à effectuer sur la durée du contrat de location. Les paiements de location comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance) moins les incitations à louer à recevoir, les paiements variables au titre de la location qui dépendent d'un indice ou d'un taux, ainsi que les montants qui devraient être payés au titre des garanties de valeur résiduelle. Les paiements au titre de la location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont le Groupe est raisonnablement certain qu'elle sera exercée, ainsi que le paiement de pénalités pour résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat de location tient compte de l'exercice de l'option de résiliation par le Groupe. Les paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou un taux sont comptabilisés en charges dans la période au cours de laquelle survient l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des paiements de location, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal du Groupe ajusté d'un *spread* par pays, à la date de début de la location, si le taux d'intérêt implicite du contrat n'est pas facilement déterminable. Le taux dépend également de la duration du contrat. Après la date de commencement, le passif locatif est augmenté des intérêts courus et réduit avec les paiements de location effectués. En outre, la valeur comptable du passif locatif est réévaluée en cas de modification de la durée du contrat de location, de modification des paiements de location fixes en substance ou de modification de l'évaluation permettant d'acheter l'actif sous-jacent.

Dans l'état des flux de trésorerie, ces paiements locatifs sont présentés en flux de financement, ventilés entre les intérêts (comptabilisés en charges financières) et les remboursements de principal (présentés sur une ligne séparée).

Mesures de simplification retenues

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation des contrats de location à court terme (c'est-à-dire que les contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois à compter de la date de début et qui ne contiennent pas d'option d'achat). Il applique également l'exemption de comptabilisation aux locations d'actifs de faible valeur (c'est-à-dire dont la valeur à neuf est inférieure à 4 000 euros). Les paiements de location sur les contrats de location à court terme et les contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges de manière linéaire sur la durée de la location. Dans l'état des flux de trésorerie, ces paiements locatifs sont présentés en flux des activités opérationnelles.

Le Groupe a aussi choisi d'utiliser la mesure de simplification prévue par la norme de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives (principalement pour les véhicules loués) et de comptabiliser en lieu et place ces composantes comme une seule composante de nature locative.

	Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation				
	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et Matériels	**Total**	Passifs locatifs
Au 1er janvier 2021	**310,6**	**118,3**	**9,7**	**438,6**	**447,3**
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	0,6	0,7	0,4	1,7	2,0
Nouveaux droits d'utilisation	17,7	50,8	2,6	71,1	71,1
Réévaluation des droits d'utilisation	14,3	6,2	0,3	20,8	20,8
Amortissement/Dépréciation	(41,3)	(47,8)	(3,5)	(92,6)	
Paiements du principal					(89,4)
Écarts de conversion	3,1	1,6	0,1	4,8	4,8
Autres mouvements	(1,4)	(3,0)	(0,6)	(5,0)	(3,2)
Au 31 décembre 2021	303,7	126,8	9,0	439,4	453,5
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	18,0	2,3	1,4	21,7	22,8
Nouveaux droits d'utilisation	15,6	71,8	3,1	90,4	90,4
Réévaluation des droits d'utilisation	19,0	1,4	(0,7)	19,7	19,7
Amortissement/Dépréciation	(45,1)	(55,0)	(3,6)	(103,7)	
Paiements du principal					(101,5)
Écarts de conversion	(0,4)	(1,5)	(0,0)	(1,9)	(1,9)
Autres mouvements	0,6	1,8	(1,1)	1,3	2,6
Au 31 décembre 2022	**311,4**	**147,4**	**8,1**	**466,9**	**485,5**

Le Groupe a reconnu des charges de location se rapportant aux contrats de location :

- à court terme pour 7,5 millions d'euros au cours de l'exercice 2022 (6,1 millions d'euros en 2021) ;
- dont l'actif sous-jacent est de faible valeur pour 1,8 million d'euros au cours de l'exercice 2022 (2,0 millions d'euros en 2021) ;
- aux paiements de loyers variables pour 0,2 million d'euros au cours de l'exercice 2022 (0,9 million d'euros en 2021).

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs locatifs sont les suivantes (montants non actualisés) :

(en millions d'euros)	**Valeur comptable**	Flux de trésorerie 2023	Flux de trésorerie 2024	Flux de trésorerie 2025-2026-2027	Flux de trésorerie 2028 et au-delà	**Estimation des flux futurs au 31/12/2022**
Passifs locatifs	485,5	114,3	99,3	222,6	176,0	612,1

6.5 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Principes comptables

Des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués au 31 décembre ou en cas d'indice de perte de valeur, pour l'ensemble des *goodwills* et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Les pertes de valeur éventuellement constatées sur les *goodwills* ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa cession. Ces calculs sont habituellement complétés par une valorisation par les multiples d'indicateurs économiques (EBITDA ajusté principalement).

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants.

Pour l'évaluation de la perte de valeur, les actifs sont regroupés au niveau le plus bas pour lequel il existe des flux de trésorerie identifiables séparément (unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités génératrices de trésorerie).

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Les pertes de valeurs sont comptabilisées le cas échéant au niveau de chacune des unités génératrices de trésorerie.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Détermination des flux de trésorerie futurs

Les tests de dépréciation des *goodwills* sont réalisés en intégrant les effets de la norme IFRS16 et en déterminant pour chaque UGT une valeur d'utilité selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les « business plans », établis par la direction de chaque UGT, validés par le directoire et dont la trajectoire 2023-2025 a été approuvée par le conseil de surveillance du 15 décembre 2022. Les projections des flux de trésorerie futurs sont réalisées avec des hypothèses prudentes de croissance ;
- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode des flux de trésorerie actualisés = EBITDA ajusté (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR – impôt normatif – investissements (y compris de renouvellement des contrats de location) ;
- l'horizon explicite retenu est au maximum de 5 années sauf pour les pays où une durée supérieure est justifiée (Amérique latine et Russie, où les perspectives de forte croissance sont plus longues du fait du faible recours à l'externalisation) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital, ou WACC *(weighted average capital cost)* en anglais, déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur le marché dans lequel évolue le Groupe.

Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Elis ont été déterminés comme suit :

- « taux sans risque » : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans des cotations des taux sans risques de référence par pays ;
- « spread » de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans ;
- « beta » endettés des sociétés comparables : « beta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « beta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement sur deux années glissantes :
  - ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le « beta » de la Société,
  - ce « beta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « beta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
  - le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette (y compris passifs locatifs) sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables.

Le détail par UGT des WACC utilisés pour les principales unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de perte de valeur est le suivant :

Pays	France	Allemagne	Brésil	Danemark	Espagne	Grande Bretagne	Mexique	Pays-Bas	Suède
Taux sans risque	1,4 %	0,6 %	8,7 %	0,9 %	1,9 %	1,8 %	6,8 %	0,8 %	1,2 %
Spread de crédit	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %
Coût de la dette (avant impôt)	**2,6 %**	**1,9 %**	**9,9 %**	**2,1 %**	**3,1 %**	**3,0 %**	**8,0 %**	**2,1 %**	**2,4 %**
Taux d'impôt	25,8 %	30,0 %	34,0 %	22,0 %	25,0 %	25,0 %	30,0 %	25,8 %	20,6 %
Coût de la dette (après impôt)	**1,9 %**	**1,3 %**	**6,6 %**	**1,7 %**	**2,4 %**	**2,3 %**	**5,6 %**	**1,5 %**	**1,9 %**
Primes de risque	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %	7,4 %
Beta endetté	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,88
Coût des capitaux propres	**7,9 %**	**7,2 %**	**15,2 %**	**7,5 %**	**8,5 %**	**8,4 %**	**13,3 %**	**7,4 %**	**7,8 %**
Gearing	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %	9,0 %
WACC 2022	**7,4 %**	**6,7 %**	**14,4 %**	**7,0 %**	**7,9 %**	**7,8 %**	**12,6 %**	**6,9 %**	**7,3 %**
WACC 2021	6,7 %	6,1 %	11,0 %	6,3 %	7,3 %	7,1 %	-	6,2 %	6,6 %
TAUX D'ACTUALISATION AVANT IMPÔT 2022 (APPROXIMATION)	**10,0 %**	**9,6 %**	**21,9 %**	**8,9 %**	**10,6 %**	**10,4 %**	**18,1 %**	**9,3 %**	**9,1 %**
Taux d'actualisation avant impôt 2021 (approximation)	*9,1 %*	*8,7 %*	*16,6 %*	*8,1 %*	*9,7 %*	*9,4 %*	-	*8,4 %*	*8,3 %*

La hausse du WACC par rapport au 31 décembre 2021 reflète le relèvement des taux et des primes de marché. Le Groupe s'est attaché à retenir un taux cohérent avec les perspectives à long terme des économies des pays où il opère.

Multiples retenus

L'approche par les multiples n'a pas été retenue au 31 décembre 2022, compte tenu de la difficulté à la mettre en œuvre depuis la crise sanitaire de la Covid-19.

Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les business plans des UGT ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction. Les projections de flux futurs se veulent raisonnables et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de l'UGT. La principale hypothèse prise pour le chiffre d'affaires Hôtellerie est que ce dernier reviendra aux niveaux d'activité qu'a connu le Groupe en 2019 au 1er trimestre 2023. Au niveau du résultat opérationnel, les mesures d'adaptation à l'inflation (hausse des prix, amélioration de la productivité) menées par le Groupe devraient permettent de maintenir le taux de rentabilité en 2023. Le Groupe s'attend à poursuivre ces mesures en 2024 et 2025.

Sensibilité des tests pour les *goodwills*

La sensibilité des tests de perte de valeur a été vérifiée au regard des variations des deux principales hypothèses : le WACC et le taux de croissance à l'infini. Les sensibilités les plus significatives aux tests de perte de valeur par rapport au WACC et au taux de croissance à l'infini se détaillent comme suit (marge du test = différence entre la valeur comptable et la valeur recouvrable de l'UGT). Dans le contexte d'incertitude de la clôture au 31 décembre 2022, le Groupe a élargi les fourchettes de sensibilité habituellement publiées.

France *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	6,4 %	1 496	1 804	2 182	2 657	3 272
	6,9 %	1 188	1 440	1 743	2 115	2 582
	7,4 %	928	1 137	1 385	1 683	2 049
	7,9 %	705	881	1 087	1 331	1 624
	8,4 %	513	663	836	1 038	1 278

Allemagne *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	5,7 %	261	337	435	563	738
	6,2 %	188	249	324	420	546
	6,7 %	128	177	237	311	405
	7,2 %	78	118	167	226	298
	7,7 %	35	69	109	156	214

Brésil *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		2,0 %	2,5 %	3,0 %	3,5 %	4,0 %
WACC	13,4 %	65	76	88	101	116
	13,9 %	41	51	62	73	86
	14,4 %	20	28	38	48	59
	14,9 %	(0)	8	16	25	35
	15,4 %	(18)	(12)	(4)	4	13

Danemark *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	6,0 %	138	215	312	437	603
	6,5 %	70	133	209	305	429
	7,0 %	14	65	128	204	299
	7,5 %	(34)	9	61	122	198
	8,0 %	(75)	(38)	5	56	117

Espagne *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	6,9 %	113	144	182	228	286
	7,4 %	80	106	137	174	219
	7,9 %	52	74	100	130	167
	8,4 %	29	47	69	94	124
	8,9 %	8	24	42	63	88

Grande-Bretagne *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	6,8 %	206	251	305	372	457
	7,3 %	160	197	241	295	360
	7,8 %	120	151	188	231	284
	8,3 %	86	113	143	179	222
	8,8 %	56	79	105	135	171

Mexique *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		2,0 %	2,5 %	3,0 %	3,5 %	4,0 %
WACC	11,5 %	46	55	65	76	89
	12,0 %	29	37	46	55	66
	12,5 %	14	21	29	37	46
	13,0 %	1	7	13	20	28
	13,5 %	(12)	(6)	(1)	6	13

Pays-Bas *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	5,9 %	139	203	284	389	531
	6,4 %	83	135	199	279	383
	6,9 %	36	79	130	194	274
	7,4 %	(4)	32	75	126	189
	7,9 %	(37)	(7)	29	71	122

Suède *(en millions d'euros)*		Taux de croissance à l'infini				
		1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
WACC	6,3 %	126	200	292	409	561
	6,8 %	52	113	186	277	391
	7,3 %	(10)	41	100	172	261
	7,8 %	(62)	(20)	29	88	159
	8,3 %	(108)	(72)	(31)	18	75

Sensibilité des tests pour les marques non amorties

Les hypothèses retenues dans le cadre des tests de perte de valeur réalisés selon la méthode des flux de redevances sont les suivantes :

	Elis	Le Jacquard Français	Kennedy
Taux d'actualisation	8,4 %	8,4 %	8,8 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Taux de redevances	1,0 %	4,0 %	2,0 %

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque Elis s'analyse comme suit :

Taux d'actualisation	1,0 %	1,5 %	2,0 %	2,5 %	3,0 %
7,4 %	326	366	413	470	540
7,9 %	288	322	362	409	466
8,4 %	255	285	**318**	358	405
8,9 %	227	252	281	315	354
9,4 %	202	224	249	278	312

NOTE 7 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

7.1 Provisions

Principes comptables

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable.

Le montant provisionné correspond à la meilleure estimation du management, au regard du risque et de sa probabilité de réalisation, compte tenu des éléments à sa disposition à la date d'arrêté des comptes consolidés.

Les engagements correspondant à des plans de restructuration sont comptabilisés lorsqu'une obligation existe, que leur réalisation est considérée comme hautement probable et que les coûts correspondant ont fait l'objet de prévisions détaillées.

Les obligations résultant de contrats déficitaires sont aussi comptabilisées sous forme de provision.

(en millions d'euros)	Mise en conformité	Litiges	Autres	Total
Au 31 décembre 2021	**73,6**	**6,1**	**22,9**	**102,7**
Augmentations/Dotations de l'exercice	0,7	2,8	1,7	5,1
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	4,5	0,7	0,2	5,3
Réductions /Reprises de provisions utilisées et non utilisées	(4,0)	(3,8)	(3,5)	(11,3)
Écarts de conversion	(1,3)	0,3	1,2	0,2
Autres	0,0	(0,0)	(0,1)	(0,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**73,5**	**6,1**	**22,4**	**102,0**
Part à moins d'un an	**0,0**	**2,7**	**7,6**	**10,4**
Part à plus d'un an	**73,4**	**3,4**	**14,8**	**91,6**
France	12,6	1,7	0,2	14,5
Royaume-Uni & Irlande	11,6	-	(0,0)	11,6
Scandinavie & Europe de l'Est	28,0	-	9,0	36,9
Amérique latine	7,9	4,0	11,9	23,7
Autres secteurs	13,4	0,5	1,4	15,2

Provisions pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale du Groupe sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et de travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales en lien principalement avec les dégradations continues constatées. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un délai prévisible.

Provisions pour litiges

Les provisions pour litiges comprennent principalement des provisions destinées à couvrir des risques sociaux.

Autres provisions

Les autres provisions intègrent par ailleurs des provisions pour litiges fiscaux (non relatifs à de l'impôt sur le résultat), pour restructuration, pour contrats déficitaires et des provisions pour divers contentieux liés aux activités opérationnelles du Groupe.

7.2 Passifs éventuels

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités, notamment :

Au Brésil

Procédure relative à des faits supposés de corruption

À la suite d'une action publique engagée contre plusieurs fournisseurs de services de blanchisserie industrielle dont Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (Atmosfera) et Prolav Servicos Tecnicos Ltda (Prolav), et relative à des faits supposés de corruption de fonctionnaires pour la période comprise entre 2003 et 2011 dans le cadre de marchés dans l'État de Rio de Janeiro, Atmosfera a déposé un dossier de défense préliminaire en décembre 2014. Le Procureur a rejeté les arguments avancés par Atmosfera et a décidé la poursuite de l'action publique.

Au 31 décembre 2022, Atmosfera et Prolav restent dans l'attente d'informations supplémentaires et ne sont donc pas en mesure d'évaluer le passif éventuel encouru et l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre des garanties de passif respectivement consenties. Plus précisément, des informations supplémentaires ne devraient être disponibles qu'une fois que l'ensemble des parties à la procédure auront été notifiées de l'ouverture de ladite procédure. À cette fin, une ordonnance a été rendue par le tribunal en charge de l'affaire afin d'obtenir de la part d'un notaire un certificat recensant ceux des défendants ayant déjà été notifiés et ceux ayant d'ores et déjà présenté leur défense.

Les anciens propriétaires du groupe Atmosfera, auxquels la procédure a été notifiée à titre conservatoire le 26 novembre 2014 au titre de la convention de garantie en date du 20 décembre 2013 relative à l'acquisition du groupe Atmosfera, ont contesté la demande d'indemnisation formulée par Atmosfera.

Dans le cadre de cette procédure, Atmosfera et Prolav pourraient encourir les sanctions suivantes : (i) remboursement au Trésor Public de tous les gains obtenus illégalement par Atmosfera au résultat des actes de corruption et/ou (ii) paiement d'une amende civile s'élevant à un montant maximum de trois fois le montant visé au (i). En outre, Atmosfera et Prolav pourraient éventuellement se voir interdire la conclusion de nouveaux contrats avec toute entité publique brésilienne ou le bénéfice d'avantages fiscaux au Brésil pendant une période de cinq ou dix ans.

Procédure pour conditions de travail dégradantes

Dans cette procédure consécutive à l'inspection réalisée en 2014 par la police fédérale brésilienne dans les locaux de la société Maiguá (un fournisseur d'Atmosfera), Atmosfera a déposé un recours visant à contester la décision du ministère du Travail qui avait résulté de l'inspection susvisée, laquelle décision prévoyait notamment l'inscription d'Atmosfera sur la « liste noire » des sociétés condamnées pour ce type de pratiques.

La décision sur le fond rendue en première instance par le tribunal du travail en mai 2017 a été favorable à Atmosfera et a annulé toutes les sanctions prises par le ministère du Travail à l'encontre d'Atmosfera, en ce compris l'inscription de cette dernière sur la « liste noire ». En mai 2021, cette décision de première instance, qui avait fait l'objet d'un appel de la part de l'administration, a été confirmée par la Cour d'appel en faveur d'Atmosfera. L'administration a initié un nouveau recours devant le Tribunal Supérieur du Travail, ce qui donne lieu à une nouvelle procédure. Le 14 décembre 2021, ce nouveau recours a été rejeté par le Tribunal Supérieur du Travail, qui a maintenu la décision de première instance susvisée. À la suite de ce rejet et comme elle en avait la possibilité, l'administration a décidé de déposer un nouveau recours dans cette affaire, lequel est toujours en cours à la date des présentes. Dans le cadre de ce nouveau recours, si à l'issue de la procédure, la décision du ministère du Travail était confirmée, Atmosfera serait inscrite sur la « liste noire » pour une durée de deux ans.

Dans ce cas et même si ceci n'a pas de caractère obligatoire, les ministères, agences fédérales et entités de droit public pourraient profiter d'une prochaine échéance pour résilier les contrats de services rendus par Atmosfera. En outre, certaines sociétés de droit privé pourraient avoir des règles internes qui leur imposent de ne pas travailler avec des fournisseurs inscrits sur la « liste noire », même si cela ne figure pas dans les contrats. La réglementation des États de São Paulo, Rio de Janeiro et Bahia prévoit la suppression du numéro fiscal étatique (Inscrição Estadual) de toute société qui viendrait à être inscrite sur la « liste noire », la réglementation des États de São Paulo et de Bahia prévoyant une telle suppression pendant une durée de 10 ans (aucune durée n'étant prévue par la réglementation de l'État de Rio de Janeiro). La suppression du numéro fiscal étatique de Atmosfera pourrait rendre nécessaire le recours à des prestataires extérieurs pour le transport lié à l'activité de location-entretien de Atmosfera. Dans le cas où Atmosfera serait inscrite sur la « liste noire », il ne peut être exclu que l'image d'Atmosfera et du reste du Groupe soit affectée par la publicité négative qui pourrait en être faite notamment dans la presse au Brésil. Toutefois, il ne peut être exclu qu'un plus grand nombre de clients brésiliens décide de résilier leur contrat avec Atmosfera, même si la Société a désormais ouvert son atelier de confection interne et lancé une grande opération de communication destinée à ses clients.

Procédure administrative ouverte par CADE

En février 2016, Prolav a été condamnée par l'Autorité de concurrence brésilienne (CADE) pour des faits d'entente au paiement d'une amende d'un montant de 2,5 millions de réaux (environ 0,5 million d'euros). Tout retard de paiement de cette amende entraîne des intérêts moratoires au taux de référence de la Banque Centrale du Brésil (SELIC), ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires importants. Prolav n'a pas à ce jour payé l'amende précitée et a constitué une provision d'un montant de 3,0 millions de réaux (environ 0,6 million d'euros). Après avoir fait appel de la décision, lequel a été rejeté par CADE, Prolav n'a pas été en mesure de trouver un accord avec le Procureur de CADE sur une éventuelle diminution du montant de l'amende et étalement de son paiement. Au 30 juin 2022, aucune action d'exécution de la sanction n'avait été mise en œuvre par CADE.

Procédures impliquant NJ Lavanderia

Procédures ouvertes par le procureur de la République du District Fédéral

Dans l'action civile publique introduite en 2014 par le procureur du District Fédéral contre NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda (NJ Lavanderia), une filiale de Lavebras Gestão de Têxteis (Lavebras), et le Gouvernement du District Fédéral (GDF) en lien avec un contrat public conclu entre NJ Lavande-ria et le GDF (contrat n° 184/2014) pour la fourniture par NJ Lavanderia de services de blanchisserie industrielle aux établissements de santé publics du District Fédéral (Brasilia), une décision a été rendue en juillet 2020 dans le cadre de l'appel formé à la suite de la décision sur le fond rendue en août 2018. Cette décision de juillet 2020 a confirmé la décision de première instance par laquelle le juge a annulé le contrat n° 184/2014. Comme en août 2018, NJ Lavanderia n'est pas condamnée à la restitution des montants reçus en vertu du contrat annulé (dont la totalité a déjà été exécutée) et aucune preuve d'irrégularités de la part de NJ Lavanderia ou de ses représentants en lien avec la procédure d'appel d'offres du contrat n° 184/2014 n'a été retenue. Un recours devant le tribunal supérieur de justice pourrait être formé par l'une des parties à l'instance. NJ Lavanderia a décidé de contester la décision afin d'obtenir gain de cause sur un point spécifique de la décision, ce qui a été le cas. Au 31 décembre 2022, NJ Lavanderia restait en attente de la confirmation de la clôture définitive de cette procédure.

D'autres procédures sont également en cours à l'encontre de NJ Lavanderia dans le cadre d'une action civile publique ouverte en 2014 par le procureur du District Fédéral pour manquement supposé à la procédure d'appel d'offres public prévue par la loi brésilienne sur les marchés publics lors de la conclusion du contrat public décrit ci-avant. Dans ces procédures, les dernières conclusions écrites de première instance ont été soumises et une décision sur le fond est attendue dans les prochains mois.

Procédures à l'encontre de personnes physiques

En juin 2021, le Groupe a été informé de l'existence d'une enquête pénale après que les autorités publiques ont réalisé des perquisitions au sein de quatre de ses sites en application de mandats délivrés par la 1er Tribunal pénal du District fédéral (Brasilia). À la connaissance du Groupe, l'enquête pénale vise des contrats conclus avec le Secrétariat à la Santé de Brasilia entre 2013 et 2016 (à savoir certains des contrats faisant l'objet des procédures décrites ci-dessus et impliquant NJ Lavanderia). Par conséquent, ces mandats de perquisitions avaient pour but de rechercher des preuves d'éventuels méfaits pouvant avoir eu lieu préalablement à l'acquisition de Lavebras (et, par conséquent, de NJ Lavanderia) par le Groupe en 2017, ce bien que des contrats conclus postérieurement à 2017 aient été saisis par les autorités.

Au 31 décembre 2022, et à la connaissance de la Société, l'enquête ne vise que des personnes physiques qui ne sont actuellement pas employées par l'une des filiales du Groupe et qui n'exercent aucune responsabilité au sein du Groupe. Il n'existe aucune preuve crédible permettant de conclure que les dirigeants ou salariés actuels du Groupe ont été impliqués dans les faits objet de l'enquête. Plus encore, la responsabilité pénale des personnes morales n'étant pas engagée au Brésil, aucune des entités du Groupe n'est visée par cette procédure pénale.

Bien que la Société ne soit pas directement impliquée dans l'enquête pénale visée ci-dessus (ni ses filiales, salariés ou dirigeants), elle ne peut exclure que des conséquences potentielles puissent résulter de cette enquête dans le futur, soit en lien avec les procédures en cours à l'encontre de NJ Lavanderia, soit du fait de toute nouvelle procédure qui pourrait être initiée à terme. La Société ne dispose pas à ce jour d'information lui permettant d'estimer un passif éventuel pouvant, le cas échéant, résulter de ces nouveaux développements ; aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia au 31 décembre 2022 en lien avec ces mêmes développements.

Procédures relatives à Lavebras

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

Au 31 décembre 2021, Lavebras n'a reçu aucune notification officielle relative à ces potentiels manquements, à l'exception d'une procédure distincte conduite par l'administration fiscale à l'encontre d'une organisation sociale, l'ICN.

Dans le cadre de la procédure fiscale visant ICN, l'administration fiscale brésilienne soutient que Lavebras – ainsi que d'autres sociétés – doit être tenue solidairement responsable des obligations d'ICN compte tenu de (i) la nature illégale des paiements effectués par ICN au titre des contrats conclus avec cette dernière et en vertu desquels Lavebras et ICN entretenaient une relation commerciale, et (ii) l'absence de coopération dont ICN a fait preuve au cours de l'inspection menée par l'administration fiscale brésilienne. Au 31 décembre 2022, le montant du litige s'élevait à environ 371 millions de réaux à fin juin 2022, soit environ 65,5 millions d'euros (en ce compris toutes pénalités mais à l'exclusion de l'effet futur potentiel de l'inflation). Une décision administrative de première instance a été rendue en septembre 2019 en vertu de laquelle le point de vue de l'administration fiscale brésilienne a été confirmé. Lavebras a interjeté appel de cette décision (par le biais d'un appel ordinaire), a soumis ses arguments en défense et reste dans l'attente d'une nouvelle décision. Lavebras estime que cette décision de première instance n'est pas de nature à remettre en cause son appréciation du dossier.

En novembre 2021, les autorités fiscales brésiliennes ont initié une nouvelle procédure (liées à la procédure principale) afin de statuer sur la question de la responsabilité solidaire de Lavebras. Cette nouvelle procédure est toujours en cours et Lavebras n'a pas une vision précise de son calendrier.

Lavebras pense toujours disposer de bons arguments pour contester le point de vue de l'administration fiscale brésilienne. Le Groupe considère dès lors que le risque pour Lavebras d'être tenue solidairement responsable avec ICN pour le paiement de l'amende fiscale est limité. Aucune provision n'a été constituée par Atmosfera ou Lavebras en lien avec cette procédure.

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

Procédure relative à la conclusion de contrats publics dans l'état de São Paulo

Le Groupe a été informé de différentes enquêtes et procédures initiées par cinq autorités de l'État de São Paulo en lien avec la conclusion de plusieurs contrats publics entre différents hôpitaux et sociétés intervenant dans le même secteur d'activité que le Groupe (en ce compris Atmosfera, Lavebras et d'autres sociétés brésiliennes du Groupe).

Ces enquêtes et procédures résultent d'un audit réalisé par le Contrôleur Général de l'État de São Paulo (CGA) auprès de différents hôpitaux de l'État, au cours duquel la CGA a relevé un nombre élevé de contrats conclus en urgence (en exception d'une procédure d'appel d'offres telle que normalement prévue par le droit brésilien) et a décidé de (i) initier une enquête à l'encontre de plusieurs hôpitaux et sociétés concernés afin de vérifier si des irrégularités ont accompagné la conclusion en urgence de ces contrats et (ii) transmettre les conclusions de son audit à différentes autorités brésiliennes afin que ces dernières puissent, à leur discrétion, initier une enquête.

En conséquence, le Groupe (comme certains de ses concurrents) fait face aux quatre enquêtes ou procédures décrites ci-après. D'autres enquêtes ou procédures initiées par d'autres autorités brésiliennes pourraient résulter de la transmission à ces dernières du rapport d'audit susvisé.

La CGA a initié une procédure administrative sur la base du Brazilian Clean Company Act (loi n° 12.846/2013) dans le cadre de laquelle le Groupe a présenté, au cours du mois de novembre 2019, ses arguments en défense de même qu'une description du programme de conformité qu'il a mis en place au Brésil (étant précisé que la CGA doit attendre que les autres parties à la procédure présentent leurs arguments en défense pour pouvoir poursuivre cette même procédure). Au cours des prochains mois, la CGA devrait décider de clore sa procédure, de prendre des sanctions à l'encontre de l'une ou plusieurs des parties ou d'étendre le calendrier de ladite procédure afin de poursuivre ses investigations.

Le bureau du Procureur de l'État de São Paulo a lancé une enquête civile sur la base de l'Administrative Improbity Act (loi n° 8429/1992) à l'issue de laquelle il pourrait décider d'initier une action civile publique à l'encontre de filiales de la Société. Le Groupe a soumis ses arguments en défense et attend au cours des prochains mois une décision (d'initier ou non une action civile publique) de la part du bureau du Procureur.

Le bureau du Procureur de la ville de Paulínia (État de São Paulo) a lancé une enquête civile sur la base de l'Administrative Improbity Act à l'issue de laquelle il pourrait décider d'initier une action civile publique à l'encontre de Lavebras. Le Groupe a soumis ses arguments en défense et attend que le bureau du Procureur décide ou non d'ouvrir une action civile publique.

Le Groupe a été informé de ce qu'en lien avec la procédure administrative de la CGA, la police de l'État de São Paulo a initié une enquête pénale à l'encontre des mandataires sociaux des filiales brésiliennes du Groupe. Le Groupe a présenté les mêmes arguments que ceux présentés à la CGA ; la Police poursuit son investigation.

L'enquête civile que le bureau du Procureur de la ville de Santos (État de São Paulo) entendait initier sur la base de l'Administrative Improbity Act à l'encontre de Atmosfera et Lavebras en lien avec l'Hôpital Guilherme Àlvaro a finalement été close par décision du Procureur du 27 février 2020. En mai 2021, le bureau supérieur du Procureur a confirmé la clôture définitive de cette procédure.

Dans le cas où une sanction serait prise à l'encontre du Groupe, il pourrait être fait application de ce qui suit.

En vertu du Brazilian Clean Company Act, (i) une amende d'un montant compris entre 0,1 et 20 % du chiffre d'affaires des sociétés objet de la sanction (le montant de l'amende pouvant être réduit par application d'un rabais pouvant atteindre 4 % du chiffre d'affaires selon la qualité du programme de conformité mis en place pour lutter contre les pratiques anticoncurrentielles et la corruption) et/ou (ii) la publication de la décision.

En lien avec l'Administrative Improbity Act, (i) une amende, (ii) une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics pour une durée pouvant aller jusqu'à 10 ans et (iii) l'interdiction de bénéficier de subventions et d'avantages fiscaux.

Ces différentes enquêtes et procédures sont encore à un stade peu avancé, de telle sorte qu'aucune provision n'a été reconnue dans les comptes au 31 décembre 2022. La Société considère qu'elle dispose de bons arguments en lien avec ces différentes enquêtes et procédures, lesquelles concernent également d'autres acteurs du secteur.

Procédures liées à l'usine Lavebras de Teresina

Le Groupe a été informé d'une action civile publique initiée au mois d'octobre 2019 par le bureau du Procureur de Teresina devant les tribunaux de l'État du Piauí en lien avec l'usine de Lavebras à Teresina. En lien avec cette action civile publique par laquelle le bureau du Procureur demandait au juge en charge de l'affaire de prendre différentes sanctions à l'encontre de Lavebras, à savoir le paiement d'une amende reflétant les dommages subis (sans précision sur le montant de cette amende) et l'interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics, Lavebras et le bureau du Procureur ont trouvé un accord permettant de mettre fin à cette affaire dans des conditions acceptables pour Lavebras. Bien que cet accord transactionnel nécessite encore d'être validé par le juge en charge de l'affaire, la Société estime que cette action a de bonnes chances d'être close sous peu.

Pour mémoire, l'action civile publique ci-dessus était consécutive aux problèmes rencontrés par Lavebras au cours de ses discussions avec le Secrétariat à l'Environnement (SEMAM) dans le cadre du renouvellement des permis et licences d'exploitation de l'usine de Teresina. Du fait de ces problèmes, Lavebras a initié des recours afin d'obtenir une autorisation judiciaire d'exploiter son usine, que Lavebras a volontairement fermée en 2020. La décision de justice qui a autorisé Lavebras à exploiter son usine de Teresina en 2019 et 2020 a fait l'objet d'un recours de la part de l'administration compétente et fait désormais l'objet d'un examen par la Cour d'appel. Si la Cour d'appel infirmait la décision de première instance, Lavebras pourrait être considérée comme ayant exploité son usine de Teresina sans les permis et licences d'exploitation nécessaires, ce qui pourrait alors renforcer les arguments du Procureur dans le cadre de la procédure judiciaire décrite ci-après.

La Société estime disposer d'arguments forts en vue d'obtenir une décision favorable dans le cadre de cette procédure judiciaire. Aucune provision n'a été comptabilisée par la Société en lien avec cette procédure dans les comptes au 31 décembre 2022.

En sus de ce qui précède, le bureau du Procureur a, en octobre 2019, accusé Lavebras d'avoir causé des pollutions de l'eau du fait de rejets illégaux d'eaux usés dans une rivière fédérale située à proximité de l'usine Lavebras de Teresina et, dès lors, initié une procédure judiciaire du fait de ce que Lavebras aurait exploité son usine sans disposer des permis et licences nécessaires et pollué la rivière voisine. Lavebras a initié un recours afin de clore cette procédure au plus vite et a obtenu, en janvier 2022 une décision favorable rejetant la demande de poursuite initiée par le bureau du Procureur. Cette décision n'a pas fait l'objet d'un appel de la part du Procureur. Ces procédures ont donc été closes en juin 2022.

Dans la mesure où la pollution présumée visée ci-dessus concerne une rivière fédérale, la Police fédérale a également ouvert une enquête en mars 2020. À la suite du résultat positif de la procédure ci-dessus ouverte par le bureau du Procureur, Lavebras s'attend à ce que l'enquête de la Police Fédérale se termine favorablement.

Litiges administratifs avec des clients publics

Le Groupe fait face à des litiges administratifs avec certains de ses clients publics au Brésil du fait de difficultés présumées dans l'exécution de certains contrats ou d'une qualité de service jugée insuffisante. En conséquence, ces clients publics entendent prendre des sanctions à l'encontre de certaines des entités du Groupe au Brésil. Selon les circonstances, ces sanctions peuvent consister en (i) le cas échéant, un remboursement de certains des paiements reçus au titre de ces contrats, (ii) l'application d'amendes, et/ou (iii) une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans.

Une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics s'applique généralement uniquement à la personne morale ayant été sanctionnée, et est en principe limitée au même niveau administratif (à savoir au niveau fédéral, régional ou municipal) que celui du client public ayant prononcé ces sanctions. De plus, une telle interdiction est sans effet sur les contrats en cours avec des clients publics (à l'exception néanmoins (i) du renouvellement de ces contrats, que les clients publics pourraient considérer au cas par cas comme inadaptés, ainsi que (ii) des contrats pour lesquels le prononcé d'une telle interdiction constituerait un motif valable de résiliation). Néanmoins, le Groupe ne peut exclure la possibilité qu'une telle interdiction soit étendue, d'une part, à d'autres États du Brésil ou municipalités et, d'autre part, à d'autres niveaux administratifs (au niveau fédéral, régional ou municipal) sur le territoire concerné, étant entendu toutefois qu'une telle extension ne pourrait avoir lieu qu'au cas par cas et en vertu d'une demande spécifique déposée par une partie ayant un intérêt à agir.

Dans les différents litiges susvisés, le Groupe a soumis ou s'apprête à soumettre ses arguments en défense afin de répondre à ceux développés par ses clients publics et reste en attente des décisions administratives à venir. Lorsqu'une décision administrative définitive sera prise, le Groupe pourra, s'il le souhaite, la contester par voie judiciaire, y compris afin d'obtenir son annulation en invoquant une violation du principe constitutionnel de proportionnalité des sanctions prononcées par les personnes publiques. Parallèlement à cette contestation, le Groupe pourrait, si cela était nécessaire, chercher à obtenir, par voie de procédure d'urgence, la suspension d'une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics en l'attente d'une décision sur le fond.

Parmi les litiges susvisés, à la suite du paiement tardif d'une pénalité contractuelle, Lavebras a été suspendue pour 6 mois, en novembre 2021, de la possibilité de participer aux appels d'offres publics dans l'État de São Paulo (au niveau régional). Compte tenu du caractère disproportionné de cette sanction, Lavebras a décidé de contester cette décision en justice et, en l'attente d'une décision sur le fond, a obtenu une ordonnance suspendant cette interdiction de participer aux appels d'offres publics. En octobre 2022, le juge en charge du cas a suivi l'avis du bureau du Procureur et a annulé la sanction de suspension prononcée par le Secrétaire à la Santé de l'état de Sao Paulo. Le Secrétaire à la Santé peut interjeter appel de la décision, mais, à la connaissance de la Société, n'avait pas fait appel de la décision à la date de publication des présents comptes consolidés. Si aucun appel n'était interjeté, cette procédure serait définitivement close.

En lien avec ces litiges, des provisions ont été comptabilisées au 30 juin 2022 par la Société pour un montant d'environ 3 millions de réaux (soit environ 0,6 million d'euros).

Contrôles fiscaux

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux dans différents pays. Lorsque le Groupe considère, avec ses conseils, disposer de suffisamment d'arguments, aucune provision n'est enregistrée.

NOTE 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

8.1 Gestion des risques financiers

Risque de crédit et de contrepartie

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

› les créances clients : leur montant ainsi que leur ancienneté font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de reporting mensuel :

– en France, le Groupe assure son risque client auprès d'une compagnie d'assurance reconnue. Les encours clients sont gérés de façon décentralisée par les centres opérationnels et par la direction des grands comptes, qui assurent le premier niveau de recouvrement des créances. Un second niveau de recouvrement et de gestion des dossiers contentieux est assuré au sein des directions financières et juridiques en fonction de la typologie des créances,

– dans les autres pays du Groupe, le Groupe peut avoir recours à une compagnie d'assurances afin d'assurer son risque client, notamment au Royaume-Uni. La gestion du recouvrement et des dossiers contentieux peut être effectuée par les centres opérationnels et/ou par les directions financières centrales des pays.

Au 31 décembre 2022, l'exposition au risque de crédit sur les créances clients par secteur opérationnel est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France	252,8	211,6
Europe centrale	135,6	104,7
Scandinavie & Europe de l'Est	99,2	89,3
Europe du Sud	81,9	66,4
Amérique latine	78,3	47,6
Royaume-Uni & Irlande	72,8	53,3
Autres secteurs opérationnels	7,7	6,9
CLIENTS & ACTIFS SUR CONTRATS	**728,3**	**579,9**

En raison du nombre important de clients du Groupe, il n'existe pas de concentration significative du risque de crédit (poids significatif d'une ou plusieurs contreparties dans l'encours client). L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients au bilan consolidé.

L'exposition au risque de crédit relatif aux créances clients et actifs sur contrat, présentée sous la forme de matrice de dépréciation, se détaille comme suit :

	31/12/2022			
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins de 1 mois	617,7	(1,3)	(0,2 %)	616,4
Échus entre 1 à 4 mois	99,9	(3,2)	(3,2 %)	96,7
Échus entre 5 à 12 mois	19,7	(8,1)	(40,8 %)	11,7
Échus depuis plus d'un an	45,2	(41,7)	(92,2 %)	3,5
CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRAT	**782,5**	**(54,3)**		**728,3**

	31/12/2021			
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins de 1 mois	499,4	(1,2)	(0,2 %)	498,2
Échus entre 1 à 4 mois	75,4	(3,6)	(4,7 %)	71,9
Échus entre 5 à 12 mois	13,2	(7,3)	(55,0 %)	6,0
Échus depuis plus d'un an	49,8	(45,9)	(92,1 %)	3,9
CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRAT	**637,8**	**(57,9)**		**579,9**

› les actifs de trésorerie : le Groupe a pour politique de minimiser sa trésorerie afin de réduire sa dette et d'optimiser sa charge financière. Pour placer sa trésorerie résiduelle, le Groupe a recours à des OPCVM monétaires court terme, des dépôts à termes bancaires de maturités courtes ou a pour politique de laisser en dépôt sur les comptes bancaires auprès des contreparties bancaires qui financent le Groupe, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie inscrites dans la Politique de Gestion de la Trésorerie et des Placements du Groupe ;

› instruments dérivés : dans le cadre de ses Politiques de Gestion des Risques de Taux et de Change, le Groupe est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et banques de financement du Groupe.

Le risque de contrepartie bancaire est géré par la direction du financement et de la trésorerie dans le cadre des Politiques de Gestion de la Trésorerie et des Placements d'une part, et des Politiques de Gestion des Risques de Taux et de Change d'autre part. Il est lié aux encours de dépôts, aux valeurs de marché des instruments dérivés et aux lignes de crédit contractées avec chaque banque. Selon sa politique financière, dans la plus grande majorité des cas, le Groupe ne prend un engagement sur des instruments financiers qu'avec des contreparties bénéficiant d'une notation minimum long terme « A- » chez S&P Global Ratings ou « A3 » chez Moody's. La liste des contreparties bancaires liées aux placements et celle des instruments financiers font l'objet d'une revue régulière et d'une approbation par la direction financière du Groupe.

Selon le Groupe, ses placements et instruments dérivés ne l'exposent pas à un risque de contrepartie significatif.

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement. Les sources de financement du Groupe reposent sur plusieurs piliers : sa trésorerie disponible et les flux de trésorerie issue des activités opérationnelles d'une part, les financements sur les marchés de capitaux court et moyen terme d'autre part, et enfin les financements bancaires.

Dans un contexte de forte reprise de son activité sur le secteur de l'Hôtellerie-Restauration et de hausse de prix impactant significativement son besoin en fonds de roulement, le Groupe a poursuivi en 2022 ses efforts pour piloter de manière détaillée ses encaissements, pilier fondamental de sa trésorerie.

Par ailleurs, afin de conforter sa liquidité et sécuriser son échéancier d'endettement, le Groupe a procédé à plusieurs opérations de financement et refinancement en 2022, notamment au travers de (i) l'extension d'un an de la maturité de la ligne de crédit renouvelable de 900 millions d'euros, portée à novembre 2027, (ii) du refinancement intégral de la souche obligataire de 450 millions d'euros arrivant à maturité le 15 février 2023 par l'émission d'une nouvelle souche obligataire de 300 millions d'euros de maturité mai 2027 couplée à la mise en place d'une nouvelle tranche de financement en dollar sous format USPP de maturité juin 2032 pour un montant de 159 millions d'euros après conversion de change, et (iii) l'émission d'une nouvelle souche d'Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANEs) de maturité septembre 2029 pour un montant nominal de 380 millions d'euros combinée au rachat partiel à hauteur de 200 millions d'euros de la souche existante d'OCÉANEs de maturité octobre 2023.

Le recours à ces différentes sources de financement s'inscrit dans le cadre d'une politique de financement globale mise en œuvre par la direction financière. Cette politique de financement est revue régulièrement pour soutenir au mieux le développement du Groupe et prendre en compte l'évolution des conditions sur les marchés financiers, tout en respectant un profil de crédit compatible avec une notation financière long terme minimum de catégorie « BB+/Ba1/BBB Low » des agences de notation S&P Global Ratings, Moody's et DBRS Morningstar.

Les contrats de prêt comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Les engagements financiers prévoient notamment l'obligation pour le Groupe de satisfaire un covenant financier tel que présenté à la note 10.1 « Gestion du capital ». Sur la base des présents comptes consolidés, le Groupe a satisfait ce ratio.

Politique de financement

La politique de financement mise en œuvre par le Groupe repose sur les principes suivants :

- gestion active de la dette, qui peut amener le Groupe à se financer par anticipation sur les marchés de capitaux et bancaires, afin (i) d'allonger la maturité moyenne de la dette, (ii) de répartir les échéances de remboursement dans le temps, et (iii) d'optimiser les coûts de financements ; au 31 décembre 2022, la maturité moyenne pondérée des emprunts et dettes financières brutes était ainsi de 4 ans, avec un ratio de dette à long terme (emprunts et dettes financières bruts supérieurs à un an/emprunts et dettes financières bruts totaux) de 88 % ;
- recours à des emprunts bancaires et obligataires afin de diversifier ses sources de liquidités et créanciers : dans le but de bénéficier d'économies d'échelle et de faciliter l'accès aux financements sur les marchés de capitaux (obligations et papier commercial), le Groupe centralise une large majorité de ses opérations de financement sur la société Elis ;
- maintien permanent d'un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées pour sécuriser sa liquidité et faire face à ses échéances de dettes à court terme, notamment sur son programme de billets de trésorerie en cas de fermeture des marchés de capitaux : au 31 décembre 2022, le Groupe disposait d'une facilité de crédit confirmée d'un montant total de 900 millions d'euros, entièrement non utilisée et d'échéance novembre 2027 ;
- surveillance permanente du niveau de trésorerie disponible : au 31 décembre 2022, le Groupe disposait d'une trésorerie et d'équivalents de trésorerie disponibles tels que présentés à la note 8.4 « Trésorerie et équivalents de trésorerie » ;
- mise en œuvre dans tous les principaux pays où il opère et où la réglementation locale le permet d'une centralisation quotidienne et physique des besoins et excédents de trésorerie par l'intermédiaire de M.A.J. et Elis SA, respectivement entités centralisatrices des périmètres historiques Elis et Berendsen ;
- financement par augmentation de capital si besoin.

La mise en œuvre de cette politique de financement permet ainsi de réduire significativement le risque de liquidité, par ailleurs atténué grâce à la régularité de la capacité d'autofinancement générée par le Groupe.

Notations financières

La mise en œuvre de la politique de financement et la maîtrise du risque de liquidité, nécessite un suivi régulier des notations financières du Groupe. Au 31 décembre 2022, la Société est toujours notée par les agences de notation S&P Global Ratings, Moody's et DBRS Morningstar. Dans la continuité des nombreux échanges réalisés en 2020 et 2021 à la suite du déclenchement de l'épidémie de Covid-19, le Groupe a continué d'entretenir en 2022 un dialogue régulier avec les agences de notation, notamment afin de démontrer le rattrapage complet de l'activité du Groupe en hôtellerie restauration, et détailler les mesures prises par le Groupe pour limiter l'impact de l'inflation sur sa performance opérationnelle. La très bonne dynamique commerciale du Groupe, sa capacité à ajuster les prix pour protéger sa marge opérationnelle ainsi que sa génération de trésorerie dans un contexte de forte inflation des coûts, et ainsi à accélérer son *deleveraging* ont été soulignées par les agences. S&P Global Ratings et DBRS Morningstar ont ainsi confirmé leurs notations financières en 2022, Moody's procédant de son côté à un rehaussement d'un cran de sa notation :

- S&P Global Ratings : par un communiqué publié le 30 septembre 2022, l'agence S&P Global Ratings a confirmé la notation attribuée à la Société de « BB+ » (perspective stable), mentionnant la normalisation du niveau d'activité du Groupe, notamment sur le segment Hôtellerie-Restauration après deux années marquées par la crise Covid, l'impact limitée de la forte inflation des coûts sur la marge opérationnelle grâce aux ajustements de prix, et enfin l'amélioration attendue de son levier d'endettement. Cette même notation s'applique aux émissions obligataires réalisées par la Société sous le programme EMTN en avril et octobre 2019, septembre 2021 et mai 2022 ;
- Moody's Investors Service (Moody's) : par un communiqué publié le 27 septembre 2022, l'agence de notation Moody's a relevé la note de crédit attribuée à Elis de « Ba2 » (perspective positive) à « Ba1 » (perspective stable). Moody's justifie sa décision par la perspective d'une poursuite de l'amélioration du marché de l'Hôtellerie et des solides performances de l'entreprise, notamment sa capacité à compenser les effets de l'inflation. Cette même notation s'applique aux émissions obligataires réalisées par la Société sous le programme EMTN en février 2018, septembre 2021 et mai 2022 ;
- DBRS Morningstar : par un communiqué publié le 22 mars 2022, l'agence de notation DBRS Ratings GmbH (DBRS Morningstar) a confirmé la notation *Investment Grade* attribuée depuis avril 2019 à la Société à « BBB low » (perspective stable), soulignant également la normalisation du niveau d'activité en Hôtellerie et l'amélioration continue de ses fondamentaux

financiers. Cette même notation s'applique à l'ensemble des émissions obligataires en vie réalisées par la Société sous le programme EMTN, y compris celle réalisée en mai 2022.

Endettement net et flux futurs

Le solde d'endettement net du Groupe est détaillé à la note 8.5 « Endettement financier net ».

Les échéances prévues de remboursement de la dette consolidée au 31 décembre 2022 et de versement des intérêts afférents à cette dette sont détaillées ci-après.

Les flux futurs contractuels sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou la politique de couverture. Les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés le cas échéant sur la base des taux *forward* calculés à partir de la courbe à la date de clôture.

	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2023		Flux de trésorerie 2024		Flux de trésorerie 2025-2026-2027		Flux de trésorerie 2028 et au-delà		Estimation des flux futurs au 31/12/2022	
(en millions d'euros)	Coût amorti	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
USPP	503,7	-	13,8	-	13,8	-	41,1	494,3	28,6	494,3	97,2
EMTN *(Euro Medium Term Notes)*	2 233,1	-	45,1	500,0	38,8	1 150,0	69,7	550,0	2,3	2 200,0	155,9
Obligations convertibles	532,9	200,0	8,5	-	8,6	380,0	23,5	-	-	580,0	40,6
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	10,1	10,0	-	-	-	-	-	-	-	10,0	-
Billets de trésorerie (NEU CP)	184,0	184,0	-	-	-	-	-	-	-	184,0	-
Revolving /bilatérale court terme	0,4	0,4	-	-	-	-	-	-	-	0,4	-
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(18,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte courant bloqué de participation	14,0	3,1	0,2	3,6	0,3	6,8	0,9	-	-	13,5	1,4
Divers	4,3	2,2	0,0	0,9	0,0	0,8	0,0	0,5	0,0	4,4	0,1
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 463,8**	**399,7**	**67,6**	**504,5**	**61,5**	**1 537,6**	**135,3**	**1 044,7**	**30,9**	**3 486,6**	**295,3**

Le tableau ci-dessus tient compte du droit de remboursement des détenteurs d'obligations convertibles 2029 à la date du 22 septembre 2027. Les intérêts complémentaires qui seraient versés au cas où ce droit ne serait pas exercé s'élèvent à 17,1 millions d'euros.

Risques de marché

Le groupe Elis est exposé aux risques de marché, notamment concernant le coût de sa dette et lors de la réalisation de ses transactions en devises. La direction financière gère de façon centralisée les principaux risques financiers, principalement change et taux, dans le cadre de Politiques de Gestion dédiées et de procédures opérationnelles détaillées. Ces politiques, centrées sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur sa performance financière. Pour couvrir certaines expositions aux risques, des stratégies de couverture des risques de taux et change sont élaborées et mises en œuvre en fonction des opportunités de marché via des instruments dérivés, tout en respectant des principes de prudence et de limitation du risque prévus dans les politiques de gestion correspondantes.

Risque de taux

Le risque de taux comprend essentiellement le risque de fluctuation des flux futurs sur l'endettement à taux variable. La politique de gestion du Groupe en la matière est de maintenir sur un horizon à moyen ou long terme une part très majoritaire de la dette totale à taux fixe. Ainsi, l'encours de la dette à taux variable du Groupe (avant prise en compte des instruments de couverture) est négligeable au 31 décembre 2022 (de même qu'au 31 décembre 2021).

Par ailleurs, en dehors de son volant de trésorerie, le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt.

Risque de change

Risque de change transactionnel

Le Groupe est exposé à un risque de change transactionnel essentiellement lié à ses achats de marchandises auprès de fournisseurs tiers (linge), libellés en dollars américains. En 2022, ces achats se sont élevés à 149 millions de dollars américains contre 88,7 millions de dollars américains en 2021, soit une hausse de 60,3 millions de dollars, reflétant la forte reprise des achats de linge en 2022 par rapport à la baisse d'activité de 2021 due à la crise sanitaire. Le Groupe s'efforce de réduire l'impact des variations de change sur son résultat par l'usage de couvertures de change au titre de ces approvisionnements de marchandises. Au 31 décembre 2022, le Groupe a acheté à terme 2023 un montant de 127,8 millions de dollars américains (contre 99,4 millions de dollars américains un an plus tôt).

Le Groupe est également exposé aux flux commerciaux en devises des entités opérationnelles (y compris achats de marchandises libellés dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités opérationnelles) et aux flux financiers intra-groupe (frais de gestion, redevance de marques, dividendes). Dans ce cadre, le Groupe peut être amené à mettre en place ponctuellement ou de manière récurrente des contrats de change à terme pour couvrir ces risques.

Le risque de change transactionnel est géré de manière centralisée par la direction financière dans le cadre d'une politique de gestion dédiée et d'une convention de gestion centralisée du risque de change. Les flux en devises des entités opérationnelles sont couverts dans le cadre du processus budgétaire annuel pour les filiales ayant des flux récurrents en devise. Les filiales communiquent en fin d'année, au moment de l'établissement de leur budget, leur exposition au risque de change de l'année suivante à la direction financière, qui centralise l'exécution des opérations de dérivés de change externes sur la société Elis. Cette dernière agit ainsi en qualité de contrepartie interne de négociation des opérations de couverture pour les filiales présentant une exposition au risque de change transactionnel.

Risque de change financier

Les besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro assurés par des prêts/emprunts intra-groupe et la centralisation des excédents de trésorerie exposent certaines entités du Groupe à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Ce risque de change est couvert essentiellement via des *swaps* de devises dans le cadre d'une politique de couverture mise en œuvre par la direction financière. Au 31 décembre 2022, les *swaps* de devises contre euro portaient essentiellement sur la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK), la couronne danoise (DKK), la couronne tchèque (CZK), la livre sterling (GBP), le franc suisse (CHF), le peso mexicain (MXN) et le zloty polonais (PLN). Les *swaps* de devises en roubles (RUB) ont été soldés début 2022 via un achat comptant en devise.

Financement USPP libellé en dollars américains

Une partie du financement du Groupe est libellée en dollars américains (financement de type USPP) : afin de couvrir ce risque de change, le Groupe a souscrit des contrats de *cross-currency swap* adossés au financement, portant sur un montant notionnel de 215 millions de dollars américains au 31 décembre 2022 (40 millions de dollars américains au 31 décembre 2021).

Exposition du Groupe au risque de change

Le Groupe opère une grande partie de ses activités dans des pays de la zone euro. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, les pays hors zone euro représentaient 38,6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont principalement 10,4 % pour le Royaume-Uni, 6,3 % pour le Brésil, 6,0 % pour le Danemark, 5,6 % pour la Suède, 2,9 % pour la Suisse, 2,0 % pour la Norvège, 1,5 % pour la Pologne et 1,3 % pour le Mexique.

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

À l'exception des financements USPP libellés en dollars américains, les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros.

Dans ce cadre, le tableau ci-après présente le risque de perte de change, en capitaux propres et en résultat, sur les principales devises du Groupe.

(en millions d'euros)	Impact, en capitaux propres, d'une baisse de 10 % du cours de change	Impact, sur le résultat, d'une baisse de 10 % du cours de change
SEK (Suède)	(68,3)	(2,0)
DKK (Danemark)	(60,6)	(2,1)
GBP (Royaume-Uni)	(53,0)	(2,3)
BRL (Brésil)	(47,1)	(2,1)
MXN (Mexique)	(25,2)	(0,6)
CHF (Suisse)	(18,0)	(0,5)
PLN (Pologne)	(15,9)	(1,0)
NOK (Norvège)	(15,0)	(0,6)

Risque sur actions

Au 31 décembre 2022, l'exposition du Groupe au risque sur actions concerne les 133 098 actions Elis auto-détenues, principalement dans le cadre du contrat de liquidité.

Ces actions, sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2022 (15,22 euros) représentent un montant de 1,8 million d'euros. Dans ce contexte, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de mettre en place une politique d'encadrement du risque actions.

Risque sur matières premières

Le Groupe n'achète pas directement de matières premières sur les marchés financiers mais le Groupe est indirectement exposé à la volatilité des matières premières dans le cadre de ses achats de linge et de vêtements professionnels dont une partie du prix de fabrication est liée au cours du coton ou du polyester, et via sa consommation de produits pétroliers (gaz et carburants notamment) ou d'électricité. Au 31 décembre 2022, les dépenses énergétiques du Groupe représentent respectivement 171,4 millions d'euros (67,5 millions d'euros au 31 décembre 2021) pour le gaz et 83,9 millions d'euros (40,0 millions d'euros au 31 décembre 2021) pour l'électricité. Afin d'atténuer les effets de la volatilité des prix de ses achats de gaz et d'électricité, le Groupe souscrit, lorsqu'il le juge opportun, des offres à prix fixe auprès de ses énergéticiens pour couvrir ce risque. Au 31 décembre 2022, le Groupe a fixé pour 2023 avec ses fournisseurs le prix d'environ 90 % de sa consommation prévue de gaz en Europe et 70 % de sa consommation électrique. Le Groupe a également fixé avec ses fournisseurs le prix d'environ respectivement 50 % et 33 % de sa consommation prévisionnelle de gaz en Europe pour 2024 et 2025.

8.2 Résultat financier

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Charge d'intérêts sur emprunts et comptes courants de participation mesurée au coût amorti	(87,5)	(82,9)
Charge d'intérêts sur passifs locatifs	(13,1)	(10,4)
CHARGE TOTALE D'INTÉRÊTS	**(100,6)**	**(93,3)**
Gains/Pertes sur instruments dérivés de taux évalués à la juste valeur par le résultat	-	-
Produits d'intérêts selon la méthode du taux d'intérêt effectif	9,5	0,9
Gains/Pertes de change liés aux opérations de financement	6,5	1,6
Gains/Pertes sur instruments dérivés de change évalués à la juste valeur par le résultat	(2,1)	0,9
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	(0,3)	(0,6)
Autres	0,4	(0,1)
RÉSULTAT FINANCIER NET	**(86,7)**	**(90,5)**

La charge totale d'intérêts est en hausse de 7,3 millions d'euros sur l'exercice 2022 par rapport à l'exercice 2021, en raison des différents refinancements réalisés en 2022 (nouvelle émission obligataire échéance 2027 de 300 millions d'euros coupon annuel 4,125 %, nouvelle tranche USPP échéance 2032 de 175 millions de dollars coupon annuel en euro de 3 % et nouvelle OCÉANEs échéance 2029 de 380 millions d'euros coupon annuel 2,25 %) à des conditions de taux d'intérêt plus élevées que celles applicables aux financements remboursés (souche obligataire échéance 2023 de 450 millions d'euros coupon annuel 1,875 % et OCÉANEs 2023 coupon 0 %).

Malgré cette hausse, le résultat financier net sur l'exercice 2022 est en amélioration par rapport à l'exercice 2021 du fait principalement :

- des intérêts perçus par le Groupe sur sa trésorerie disponible dans le contexte de remontée des taux d'intérêt, principalement au Brésil ;
- du produit financier réalisé lors de l'opération de rachat partiel menée par la Société en septembre 2022 pour un montant de 200 millions d'euros visant les OCÉANEs 2023 ;
- de divers gains de change réalisés au cours de l'exercice dans le cadre de la gestion de ses financements intra-groupe.

8.3 Endettement financier brut

Principes comptables

Les emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Le Groupe décomptabilise un passif financier dès lors que le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

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

Au 31 décembre 2022, la dette consolidée se détaille principalement comme suit :

Placements privés

« USPP »

Le Groupe a également mis en place en avril 2019 un financement de type USPP comportant deux tranches : une première tranche libellée en euro d'un montant de 300 millions d'euros de maturité de 10 ans et portant intérêt au taux de 2,70 %, et une seconde tranche libellée en dollar américain d'un montant de 40 millions de maturité 10 ans et portant intérêt au taux de 4,99 %. La tranche en dollar a été convertie en euro via la mise en place d'un *cross-currency swap* sur une durée de 10 ans, et offrant un coupon synthétique en euro de 2,69 %. Les produits de cette émission ont été majoritairement affectés au remboursement des Obligations *High Yield* de 800 millions d'euros à échéance 2022.

Elis a par ailleurs signé le 1er juin 2022 un nouveau financement au format USPP, pour un montant de 175 millions de dollars. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32 % en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 159 millions d'euros. Elis paie un coupon final en euro de 3,0 %.

Couplé au produit de l'émission obligataire EMTN de 300 millions d'euros de maturité mai 2027, ce nouveau financement USPP a été dédié au refinancement de la souche obligataire de 450 millions d'euros arrivant à maturité le 15 février 2023 et remboursée sans pénalité le 15 novembre 2022.

Marchés de capitaux

Titres EMTN (Euro Medium Term Notes)

Sur les marchés de capitaux long terme, Elis dispose d'un programme EMTN, renouvelé et visé par l'AMF le 11 mai 2022, d'un montant de 4 milliards d'euros, sous lequel Elis a réalisé plusieurs émissions obligataires, dont les souches suivantes sont toujours en circulation :

- le 15 février 2018, une émission obligataire double tranches de maturité 5 ans (février 2023) et 8 ans (février 2026) pour des montants et coupons respectifs de 650 millions d'euros à 1,875 %, et 350 millions d'euros à 2,875 %. Ces fonds d'un montant total d'un milliard d'euros ont permis de refinancer le crédit-relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen ; à la suite de l'opération de rachat partiel réalisée en septembre 2021, le montant de la souche d'échéance février 2023 a été réduit de 650 à 450 millions d'euros ; à la suite de la nouvelle émission réalisée (voir ci-après), la totalité de la tranche 2023, soit 450 millions d'euros a été remboursée le 15 novembre 2022 ;
- le 11 avril 2019 une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, de maturité 5 ans et offrant un coupon de 1,75 %. Les produits de cette émission ont été exclusivement affectés au refinancement des Obligations *High Yield* échéance 2022 ;
- le 3 octobre 2019, une émission obligataire double tranche de 850 millions d'euros se répartissant entre (i) une tranche à 5,5 ans (maturité avril 2025) d'un montant de 500 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1 %, et (ii) une tranche à 8,5 ans (maturité avril 2028) d'un montant de 350 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625 %. Ces obligations ont permis de refinancer intégralement les tranches tirées des deux crédits syndiqués bancaires souscrits en 2017 ;
- le 23 septembre 2021, une émission obligataire de 200 millions d'euros entièrement assimilable et formant une souche unique avec les obligations existantes de maturité avril 2028 émises le 3 octobre 2019 pour un montant initial de 350 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625 %. Le montant de la souche obligataire a ainsi été porté à 550 millions d'euros. Le produit de ces nouvelles obligations a été entièrement consacré au rachat partiel visant les obligations émises en février 2018 ;
- le 17 mai 2022, Elis a placé, dans le cadre de son programme EMTN, un montant en principal de 300 millions d'euros d'obligations seniors non garanties *(senior unsecured)*, dont la maturité est de 5 ans et offrant un coupon fixe annuel de 4,125 %. Le produit net de cette émission a été dédié au refinancement de la souche obligataire d'un montant en principal de 450 millions d'euros dont la maturité était fixée au 15 février 2023.

Obligations convertibles (OCÉANEs)

Elis a procédé le 6 octobre 2017 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANEs 2023) à échéance 6 octobre 2023. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 400 millions d'euros et il est représenté par 12 558 869 obligations d'une valeur nominale de 31,85 euros. Les obligations ne portent pas intérêt (zéro-coupon). Les fonds levés lors de cette émission ont servi à rembourser le crédit-relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen, et de rallonger la maturité de la dette du Groupe. Concomitamment à l'émission de nouvelles OCÉANEs, voir ci-après, la Société a racheté en date du 22 septembre 2022 pour un montant total en principal de 200 millions d'euros représentant environ 50 % du nombre agrégé des OCÉANEs 2023 initialement émises.

Elis a procédé le 22 septembre 2002 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANEs 2029) arrivant à échéance le 22 septembre 2029 pour un montant nominal de 380 millions d'euros. Les Obligations ont une valeur nominale unitaire de 100 000 euros et portent un taux d'intérêt annuel de 2,25 % payable annuellement et une prime de conversion de 42,50 % par rapport au cours de référence de l'action du 15 septembre 2022. Les porteurs de ces Obligations bénéficient par ailleurs d'un droit de remboursement au montant nominal plus intérêts courus à la date du 22 septembre 2027.

L'Océane est qualifiée d'instrument financier composé et, à ce titre, entre dans le champ d'application d'IAS 32 qui impose de comptabiliser séparément au bilan la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie). La juste valeur de la composante dette des OCÉANEs 2032 équivaut à 328,6 millions d'euros à l'origine et à 47,6 millions d'euros pour la composante optionnelle (nets de frais mais avant impôt différé). Le rachat des OCÉANEs 2029 a aussi fait l'objet d'un « split accounting » à hauteur de 191,7 millions d'euros pour la composante dette et de 4,3 millions d'euros pour la composante capitaux propres. La réserve antérieure accumulée dans les capitaux propres a été reclassée en report à nouveau à hauteur de 22,9 millions d'euros avant impôt différé. Au total, la partie directement comptabilisée en capitaux propres de ces opérations s'élève à 32,1 millions d'euros, net d'impôt différé.

Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)

En complément de son programme de billets de trésorerie, Elis dispose également depuis juin 2021 d'un programme de bons à moyen terme négociables (NEU MTN), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 200 millions d'euros. Ce programme permet au Groupe de lever à des conditions de marché favorable des ressources de financement moyen terme, de maturités intermédiaires entre les billets de trésorerie et les titres obligataires émis dans le cadre du programme EMTN (entre 18 mois et 3 ans). Au 31 décembre 2022, l'encours de bons à moyen terme négociables était de 10 millions d'euros, inchangé par rapport au 31 décembre 2021.

Billets de trésorerie (NEU CP)

Sur les marchés de capitaux court terme, Elis dispose d'un programme de billets de trésorerie (NEU CP), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 600 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au Groupe d'accéder à des ressources court terme désintermédiées à des conditions de marché favorable. Au 31 décembre 2022, l'encours de billets de trésorerie était de 184,0 millions d'euros, un niveau comparable à celui du 31 décembre 2021 (178,5 millions d'euros).

Financement bancaire

Crédit renouvelable syndiqué

Elis a conclu le 9 novembre 2021 une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900 millions d'euros avec un groupe de 13 banques relationnelles, entièrement non tirée au 31 décembre 2021. Cette facilité de crédit, d'une maturité de 5 ans (novembre 2026) est assortie de deux options d'extension d'une année chacune (« 5+1+1 » ans). La première option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2022 et accepté à l'unanimité par les banques, portant la maturité de la ligne à novembre 2027.

Cette ligne de crédit intègre une composante ESG, au travers d'un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour deux indicateurs au cœur de la stratégie de Développement durable du Groupe, à savoir :

- la consommation d'eau, que le Groupe s'engage à réduire de 30 % par kg de linge livré sur la période 2018-2030 pour ses blanchisseries basées en Europe ;
- la parité, avec un engagement d'augmentation de la proportion des femmes occupant des postes de managers ou cadres pour atteindre 42 % à horizon 2030 (34 % en 2020).

Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2021	Changements dans les flux de trésorerie découlant d'activités de financement	Changements découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales ou d'autres entreprises	Effet des changements dans les taux de change	Variations des découverts bancaires	Autres changements	31/12/2022
USPP	**335,3**	**158,6**	**-**	**-**	**-**	**7,7**	**501,6**
EMTN (*EURO MEDIUM TERM NOTES*)	**2 350,0**	**(150,0)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**2 200,0**
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	**383,0**	**181,0**	**-**	**-**	**-**	**(33,5)**	**530,6**
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	10,0	-	-	-	-	-	10,0
Billets de trésorerie (NEU CP)	178,5	5,5	-	-	-	-	184,0
Revolving /bilatérale court terme	-	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	9,9	(29,5)	22,4	1,5	0,0	0,0	4,3
Découverts bancaires	0,1	-	0,9	0,0	(0,9)	(0,0)	0,0
Compte-courant bloqué de participation des salariés	17,7	(3,7)	-	-			14,0
EMPRUNTS	**216,2**	**(27,7)**	**23,3**	**1,5**	**(0,9)**	**0,0**	**212,3**
INTÉRÊTS COURUS	**35,2**			**-**	**(0,0)**	**2,8**	**38,0**
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	**(15,7)**	**(9,1)**	**-**	**-**	**(0,0)**	**6,2**	**(18,7)**
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 304,0**	**152,8**	**23,3**	**1,5**	**(0,9)**	**(16,8)**	**3 463,8**
Réconciliation avec l'état des flux de trésorerie							
› encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 244,0					
› remboursements d'emprunts		(1 091,2)					
Variation de l'endettement		**152,8**					

Répartition des dettes financières par devise

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
EUR	3 261,4	3 265,1
USD	201,6	35,3
DKK	0,6	-
CLP	0,2	0,1
RUB	-	3,4
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 463,8**	**3 304,0**

Échéancier des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2022	2 023	2 024	2025-2027	2028 et au-delà
USPP	503,7	2,1	-	-	501,6
EMTN *(Euro Medium Term Notes)*	2 233,1	33,1	500,0	1 150,0	550,0
Obligations convertibles	532,9	198,6	-	334,3	-
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	10,1	10,1	-	-	-
Billets de trésorerie (NEU CP)	184,0	184,0	-	-	-
Revolving /bilatérale court terme	0,4	0,4	-	-	-
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(18,7)	(4,8)	(4,1)	(9,0)	(0,8)
Compte courant bloqué de participation	14,0	3,2	3,9	6,9	-
Divers	4,3	2,2	0,9	0,7	0,6
Découverts bancaires	0,0	0,0	-	-	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 463,8**	**428,9**	**500,7**	**1 482,9**	**1 051,3**

Le tableau ci-dessus tient compte du droit de remboursement des détenteurs d'obligations convertibles 2029 à la date du 22 septembre 2027.

8.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Principes comptables

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois ainsi que les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

Pour les besoins du tableau de flux de trésorerie, la trésorerie et équivalent de trésorerie contient :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes à vue	282,8	160,0
Dépôts à terme et valeurs mobilières de placement	3,4	0,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'ACTIF	**286,2**	**160,1**
Découverts bancaires	(0,0)	(0,1)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, NET	**286,2**	**160,1**

En Amérique du Sud (hors Mexique), où il peut exister des restrictions sur le contrôle des changes, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 59,7 millions d'euros au 31 décembre 2022 (33,6 millions d'euros au 31 décembre 2021).

8.5 Endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
USPP	**501,6**	**335,3**
EMTN *(EURO MEDIUM TERM NOTES)*	**2 200,0**	**2 350,0**
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	**530,6**	**383,0**
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	10,0	10,0
Billets de trésorerie (NEU CP)	184,0	178,5
Autres emprunts	4,3	9,9
Découverts bancaires	0,0	0,1
Compte courant bloqué de participation des salariés	14,0	17,7
EMPRUNTS	**212,3**	**216,2**
INTÉRÊTS COURUS	**38,0**	**35,2**
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	**(18,7)**	**(15,7)**
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**3 463,8**	**3 304,0**
Dont part des dettes financières à moins d'un an	428,9	219,5
Dont part des dettes financières à plus d'un an	3 034,9	3 084,5
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (ACTIFS)	**286,2**	**160,1**
SOLDE ENDETTEMENT NET	**3 177,6**	**3 143,9**

8.6 Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré initialement à la juste valeur de ce qui est donné (pour les actifs) ou reçu (pour les passifs). La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme, nées du cycle d'exploitation, ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes…) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Juste valeur et valeur comptable des actifs et passifs financiers

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés (juste valeur de niveau 1 – prix côté sur un marché actif) ;
- les instruments dérivés non courants sont évalués par application d'une technique de valorisation (modèle d'actualisation des flux de trésorerie) faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (juste valeur de niveau 2 – évaluation basée sur des données observables sur le marché) ;
- les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). La juste valeur présentée intègre l'évolution des taux d'intérêt pour la dette à taux fixe et l'éventuelle évolution du risque crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette ;
- la juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance à court terme.

	31/12/2022		Classification des instruments financiers			
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Obligatoire à la juste valeur par le résultat net	Juste valeur – instruments de couverture par OCI	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Autres participations	0,1	0,1	0,1			
Autres actifs non courants	79,2	79,2	26,7	15,6	36,9	
Actifs sur contrats	45,5	45,5			45,5	
Clients et autres débiteurs	748,2	748,2			748,2	
Autres actifs courants	17,4	17,4	0,7	1,0	15,7	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	286,2	286,2			286,2	
ACTIFS FINANCIERS	**1 176,5**	**1 176,5**	**27,5**	**16,6**	**1 132,5**	**-**
Emprunts et dettes financières	3 034,9	2 795,0				3 034,9
Autres passifs non courants	68,9	68,9	56,5	-		12,4
Fournisseurs et autres créditeurs	364,9	364,9				364,9
Passifs sur contrats	81,4	81,4				81,4
Autres passifs courants	453,9	453,9	36,2	5,1		412,6
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	428,9	431,2				428,9
PASSIFS FINANCIERS (HORS PASSIFS LOCATIFS)	**4 432,9**	**4 195,3**	**92,6**	**5,1**	**-**	**4 335,2**

	31/12/2021		Classification des instruments financiers			
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Obligatoire à la juste valeur par le résultat net	Juste valeur – instruments de couverture par OCI	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Autres participations	0,1	0,1	0,1			
Autres actifs non courants	64,7	64,7	27,5	1,2	36,0	
Actifs sur contrats	38,1	38,1			38,1	
Clients et autres débiteurs	599,8	599,8			599,8	
Autres actifs courants	18,9	18,9	1,3	3,1	14,4	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	160,1	160,1			160,1	
ACTIFS FINANCIERS	**881,6**	**881,6**	**28,8**	**4,4**	**848,4**	**-**
Emprunts et dettes financières	3 084,5	3 112,4				3 084,5
Autres passifs non courants	33,1	33,1	19,3	-		13,7
Fournisseurs et autres créditeurs	262,5	262,5				262,5
Passifs sur contrats	75,8	75,8				75,8
Autres passifs courants	380,8	380,8	8,4	0,0		372,3
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	219,5	224,1				219,5
PASSIFS FINANCIERS (HORS PASSIFS LOCATIFS)	**4 056,2**	**4 088,7**	**27,8**	**0,0**	**-**	**4 028,4**

Le tableau ci-après précise le niveau auquel chaque juste valeur est classée dans la hiérarchie de juste valeur :

	31/12/2022	Hiérarchie de juste valeur		
(en millions d'euros)	**Juste valeur**	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Autres participations	0,1			0,1
Dérivés actifs non courants *(cross-currency swap)*	15,6		15,6	
Dérivés actifs courants (change à terme)	1,7		1,7	
Actifs compensatoires	26,7			26,7
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	**44,0**	**-**	**17,3**	**26,7**
Dérivés passifs non courants *(cross-currency swap)*	-		-	
Dérivés passifs courants (change à terme)	7,3		7,3	
Dettes liées aux acquisitions	90,4			90,4
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	**97,7**	**-**	**7,3**	**90,4**
USPP	437,9		437,9	
EMTN *(Euro Medium Term Notes)*	2 053,8	2 053,8		
Obligations convertibles – composante dette	519,3		519,3	
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	10,0	10,0		
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	**3 021,0**	**2 063,8**	**957,2**	**-**

	31/12/2021	Hiérarchie de juste valeur		
(en millions d'euros)	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Autres participations	0,1			0,1
Dérivés actifs non courants *(cross-currency swap)*	1,2		1,2	
Dérivés actifs courants (change à terme)	4,4		4,4	
Actifs compensatoires	27,5			27,5
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	**33,2**	**-**	**5,7**	**27,6**
Dérivés passifs non courants (*swaps* de taux)	-		-	
Dérivés passifs courants (change à terme)	0,7		0,7	
Dettes liées aux acquisitions	27,1			27,1
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	**27,8**	**-**	**0,7**	**27,1**
USPP	346,4		346,4	
EMTN *(Euro Medium Term Notes)*	2 385,8	2 385,8		
Obligations convertibles – composante dette	387,7		387,7	
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	9,9	9,9		
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	**3 129,8**	**2 395,7**	**734,1**	**-**

8.7 Autres actifs et passifs non courants

Principes comptables

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Les actifs compensatoires correspondent aux garanties de passif reçues des vendeurs et sont évalués sur la même base que le passif donnant lieu à indemnisation, sous réserve de la nécessité d'une correction de valeur pour montants irrécouvrables. Dès lors que l'indemnisation porte sur un passif reconnu à la juste valeur lors de l'acquisition, l'actif compensatoire est aussi comptabilisé à la juste valeur.

Les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle donnent lieu à la comptabilisation d'une dette. Les variations ultérieures de valeur du prix d'exercice de l'option de vente sont enregistrées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 9, en résultat au sein des « Autres produits et charges opérationnels ».

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés actifs non courants	8.8	15,6	1,2
Prêts et créances à long terme		3,2	4,1
Actifs compensatoires et autres actifs non courants		26,7	27,5
Coûts marginaux d'obtention des contrats		33,7	31,9
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		**79,2**	**64,7**
Instruments dérivés passifs non courants	8.8	-	-
Dette liée aux paiements différés relatifs aux acquisitions		56,5	19,3
Dette liée aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Autres passifs non courants		12,4	13,7
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		**68,9**	**33,1**

8.8 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Principes comptables

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- couverture d'un risque spécifique associé à un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couvertures de flux futurs

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée directement en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement dans le résultat net. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont reclassés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat. À partir de l'adoption d'IFRS 9, le Groupe peut comptabiliser les éléments à terme (report/déport) en « Autres éléments du résultat global » et accumulés en réserve de coûts de couverture dans une composante séparée des capitaux propres jusqu'à leur incorporation en résultat ou dans le coût initial de l'actif non financier acquis.

Lorsque le dénouement de la transaction donne lieu à la comptabilisation d'un actif non financier (par exemple une immobilisation ou un stock), le montant des gains ou pertes de couverture, différés en capitaux propres, est incorporé à la valeur d'entrée de l'élément couvert au bilan (méthode dite du « basis adjustment »).

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement reclassé en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement reclassé au compte de résultat.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

Couvertures de flux de trésorerie

Le Groupe détient les instruments dérivés suivants pour couvrir ses risques de taux et de change (les montants nominaux sont présentés convertis en euros au cours de couverture) :

	Échéance			
Au 31 décembre 2022	1-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an	Total
RISQUE DE CHANGE				
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	43,0	24,9		67,9
Cours moyen EUR:USD à terme	1,02	1,04		-
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	22,1	13,0		35,1
Cours moyen GBP:USD à terme	1,19	1,18		-
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	8,1	8,1		16,2
Cours moyen USD:SEK à terme	10,74	10,80		-
Cross-currency swap – USPP				
Nominal *(en millions d'euros)*			35,7	35,7
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2029			2,69 %	-
Nominal *(en millions d'euros)*			158,6	158,6
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2032			2,98 %	-

	Échéance			Total
Au 31 décembre 2021	1-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an	
RISQUE DE CHANGE				
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	25,2	21,2		46,4
Cours moyen EUR:USD à terme	1,19	1,18		-
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	13,3	14,9		28,2
Cours moyen GBP:USD à terme	1,39	1,37		-
Achats à terme de devises (achats futurs hautement probables)				
Nominal *(en millions d'euros)*	6,3	3,0		9,3
Cours moyen USD:SEK à terme	8,61	8,61		-
Cross-currency swap – USPP				
Nominal *(en millions d'euros)*			35,7	35,7
Taux d'intérêt fixé			2,69 %	-

Les montants concernant les éléments couverts sont les suivants :

Au 31 décembre 2022	Variation de la valeur de l'élément couvert utilisée pour la comptabilisation de l'inefficacité de la couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie avant impôt	Réserve de couverture de flux de trésorerie (comptabilité de couverture plus appliquée)
Risque de change			
Achats futurs hautement probables	7,9	(4,9)	-
Risque de taux			
Instruments à taux variable	-	(0,0)	-

Au 31 décembre 2021	Variation de la valeur de l'élément couvert utilisée pour la comptabilisation de l'inefficacité de la couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie avant impôt	Réserve de couverture de flux de trésorerie (comptabilité de couverture plus appliquée)
Risque de change			
Achats futurs hautement probables	(6,1)	3,0	-
Risque de taux			
Instruments à taux variable	-	(0,0)	-

Le tableau ci-après détaille l'incidence des dérivés sur les comptes consolidés du groupe Elis :

	Au 31/12/2022				31/12/2022				
		Valeur comptable							
(en millions d'euros)	Nominal	Actifs	Passifs	Poste de l'état de la situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture comptabilisée en capitaux propres	Coûts de couverture comptabilisés en capitaux propres	Montant reclassifié de la réserve de couverture au compte de résultat	Coûts de couverture reclassifiés au compte de résultat	Poste de l'état du résultat
Risque de change									
Achats à terme de devises	119,2	1,0	5,1	« Autres actifs et passifs courants », voir la note 4.8	(7,9)	0,7	-	-	« Résultat financier » Gains/pertes de change
Cross-currency swap – USPP	35,7	15,6	-	« Autres actifs et passifs non-courants », voir la note 8.7	-	6,7	-	7,7	« Résultat financier » Gains/pertes de change

	Au 31/12/2021				31/12/2021				
		Valeur comptable							
(en millions d'euros)	Nominal	Actifs	Passifs	Poste de l'état de la situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture comptabilisée en capitaux propres	Coûts de couverture comptabilisés en capitaux propres	Montant reclassifié de la réserve de couverture au compte de résultat	Coûts de couverture reclassifiés au compte de résultat	Poste de l'état du résultat
Risque de change									
Achats à terme de devises	83,8	3,1	0,0	« Autres actifs et passifs courants », voir la note 4.8	6,1	(0,0)	-	-	« Résultat financier » Gains/pertes de change
Cross-currency swap – USPP	35,7	1,2	-	« Autres actifs et passifs non-courants », voir la note 8.7	-	0,0	-	2,7	« Résultat financier » Gains/pertes de change

La réconciliation de chaque composant des capitaux propres impacté par la comptabilité de couvertures est la suivante :

(en millions d'euros)	Réserve de coût de couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie
Couvertures de flux de trésorerie		
SOLDE AU 1ER JANVIER 2021	**1,2**	**(2,1)**
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de change	0,0	6,1
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de taux	-	-
Montants reclassés au compte de résultat	-	-
Effet d'impôt	0,1	(1,7)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	**1,3**	**2,2**
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de change	7,4	(7,9)
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de taux	-	-
Montants reclassés au compte de résultat	-	-
Effet d'impôt	(1,9)	2,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**6,8**	**(3,6)**

8.9 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe et autres engagements

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Engagements donnés		
Cession et nantissement de créances à titre de garantie		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	1,7	5,1
Avals, cautions et garanties données		
Engagements reçus		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles		
Avals, cautions et garanties reçues	35,0	15,1

NOTE 9 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Principes comptables

Impôt sur le résultat exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigible au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés hors résultat est comptabilisé hors résultat.

Impôt sur le résultat différé

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un *goodwill* ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et
- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s'inversera, peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus hors résultat sont comptabilisés hors résultat.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

(en millions d'euros)	**31/12/2022**	31/12/2021
Résultat net consolidé des activités poursuivies	204,6	114,4
Impôt courant des activités poursuivies	93,4	81,4
Impôt différé des activités poursuivies	(12,9)	(24,8)
Résultat avant impôt	285,1	171,0
Taux théorique	25,83 %	28,41 %
IMPÔT THÉORIQUE	**73,6**	**48,6**
IMPÔT RÉEL	**80,5**	**56,6**
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net[(a)]	6,8	5,7
ÉCART	**(0,1)**	**(2,3)**
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt et opérations imposées à taux réduit	9,3	12,2
Différences permanentes (dont charges IFRS 2 non déductibles)	(11,7)	(12,2)
Utilisation de déficits reportables non activés/(Reports déficitaires non constatés)	11,8	(6,0)
Perte de valeur sur le *goodwill*	(15,1)	0,0
Autres différences (CVAE déductible…)	5,7	3,7

(a) CVAE en France, IRAP en Italie.

Les sources de l'impôt différé actif et passif sont les suivantes (en impôt) :

(en millions d'euros)	31/12/2021 net	Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	Résultat	Éléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	Écarts de conversion & autres	31/12/2022 net
Goodwill (amort. fiscalement déductible)	(3,7)	0,0	(1,6)	-	1,2	(4,1)
Immobilisations incorporelles	(136,6)	1,0	18,4	-	0,9	(116,3)
Immobilisations corporelles	(138,4)	0,6	(8,2)	-	0,0	(145,9)
Autres actifs	(13,8)	0,8	(3,7)	-	0,2	(16,5)
Instruments dérivés actifs	(1,5)	-	(1,9)	(1,1)	-	(4,5)
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation /Passifs locatifs	1,3	0,0	1,4	-	(0,1)	2,7
Provisions	19,3	1,1	(1,4)	-	0,8	19,8
Passifs nets liés aux avantages au personnel	6,3	0,2	8,1	(8,4)	0,3	6,5
Emprunts et dettes financières	(8,4)	-	2,0	-	(11,2)	(17,6)
Instruments dérivés passif	0,2	-	0,4	1,3	-	1,9
Autres passifs courants	(9,3)	0,4	4,7	-	1,0	(3,3)
Autres	(4,0)	0,3	(2,6)	0,0	0,8	(5,5)
Déficits activés	37,7	0,1	(3,0)	-	0,8	35,6
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉ – NET	**(251,1)**	**4,6**	**12,9**	**(8,2)**	**(5,2)**	**(247,1)**
Actifs d'impôt différé	**32,0**					**43,0**
Passifs d'impôt différé	**(283,0)**					**(290,1)**

› des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles et en l'absence d'historique de pertes récentes ;

› les pertes fiscales pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au bilan s'élèvent au 31 décembre 2022 à un montant de 115,6 millions d'euros en base (149,7 millions d'euros au 31 décembre 2021). La plus grande partie de ces déficits fiscaux, qui sont relatifs en quasi-totalité aux filiales étrangères, n'a pas de date d'expiration.

Taux minimum mondial d'imposition

Le Conseil de l'Union européenne a unanimement adopté, le 15 décembre 2022, la directive pour mettre en œuvre au niveau de l'Union européenne le volet « impôt minimum » de la réforme de la fiscalité internationale de l'OCDE, désigné communément sous le nom « Pilier 2 », ouvrant la voie à l'adoption de l'impôt minimum mondial de 15 % au niveau de l'Union. Bien qu'elle soit largement conforme aux règles du modèle de l'OCDE, la directive comprend quelques adaptations, comme par exemple, la mise en œuvre d'une règle d'inclusion du revenu (RDIR) domestique. Ces règles doivent encore être déclinées dans les systèmes fiscaux des 27 États membres, sauf exception, avant le 31 décembre 2023 (pour une application aux exercices fiscaux ouverts à compter de cette même date).

À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de chiffrer précisément l'impôt complémentaire *(top-up tax)* qui serait dû, mais s'attend à un impact financier limité, dans la mesure où les résultats avant impôt réalisés en Andorre, à Chypre, en Hongrie et en Irlande ne représentent au total que 4 % du résultat avant impôt du Groupe.

NOTE 10 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

10.1 Informations sur le capital et les réserves

Gestion du capital

Les objectifs de gestion du capital du Groupe sont :

- le pilotage du résultat net par action et notamment du nombre de titres ;
- le pilotage du retour aux actionnaires, à travers la politique de dividende ;
- le pilotage du levier d'endettement financier[1], compte tenu de la prime de risque associée par les marchés à l'endettement et de la perspective d'une notation crédit Investment Grade. À ce titre, le Groupe a communiqué sur un levier attendu légèrement supérieur à 2x fin 2023, compatible avec une telle notation. Le levier d'endettement financier s'élève à 2,5x au 31 décembre 2022 (3,0x au 31 décembre 2021).

Contrat de liquidité

Depuis le 1er mars 2021, pour une durée initiale s'achevant le 31 décembre 2021 et renouvelable ensuite par tacite reconduction par période annuelle, la Société a confié à Exane BNP Paribas la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires Elis (code ISIN FR0012435121), conforme à la décision AMF n° 2018-01 en date du 2 juillet 2018 portant instauration des contrats de liquidité sur titres de capital au titre de pratique de marché admise (la « Décision AMF »). À compter du 1er juillet 2021, le contrat de liquidité a été amendé en vue de sa mise à conformité avec la nouvelle décision n° 2021-01 du 22 juin 2021 de l'AMF qui annule et remplace celle du 2 juillet 2018. La plateforme de négociation sur laquelle les transactions au titre de ce contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris. Pour la mise en œuvre de ce contrat, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité : 185 022 titres et 497 338,62 euros en espèces.

Évolution du capital

Nombre d'actions au 1er janvier 2021	**221 819 430**
Nombre d'actions au 31 décembre 2021	**224 076 007**
NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2022	**230 147 257**
Nombre d'actions autorisées	230 147 257
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	230 147 257
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-
Valeur nominale de l'action	1,00
Actions de l'entité détenue par elle-même	133 775
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'option et de contrat de vente	-

Au cours de l'exercice 2022 :

- à la suite de l'acquisition définitive des actions gratuites de performance, le capital social a été augmenté en date des 2 mai 2022, 11 juillet 2022 et 28 décembre 2022 d'un montant nominal cumulé de 1,6 million d'euros par incorporation desdites sommes sur le poste « Primes liées au capital » ;
- par ailleurs, l'assemblée générale du 19 mai 2022 a décidé d'apurer le report à nouveau débiteur de la société mère par prélèvement sur le poste « Primes liées au capital » pour un montant de 49,1 millions d'euros ;
- le capital et la prime d'émission ont été augmenté respectivement à hauteur de 3,8 millions d'euros et 46,0 millions d'euros via la création de 3 842 846 nouvelles actions Elis pour donner suite à la distribution en actions du dividende le 16 juin 2022 (voir ci-après à la note « 10.2 Dividendes et distributions payés et proposés »). Un prélèvement de 6,8 millions d'euros sur la prime d'émission a par ailleurs été effectué pour porter la réserve légale de la Société au dixième de son nouveau capital social ;
- enfin, dans le cadre d'une nouvelle souscription au plan d'épargne Groupe, les opérations suivantes ont été effectuées en date du 3 novembre 2022 : (i) le capital social a été augmenté d'un montant de 0,6 million d'euros et la prime d'émission d'un montant de 4,4 millions d'euros, (ii) une provision pour les frais liés aux augmentations de capital (nette de l'économie d'impôt) correspondante a ensuite été imputée sur les primes d'émission, (iii) enfin, le solde a été doté à la réserve légale pour 0,2 million d'euros, par prélèvement sur le poste « primes d'émission ».

Au cours de l'exercice 2021 :

- à la suite de l'acquisition définitive des actions gratuites de performance, le capital social a été augmenté en date des 6 avril 2021, 2 mai 2021 et 1er août d'un montant nominal cumulé de 1,2 million d'euros par incorporation desdites sommes sur le poste « Primes liées au capital » ;
- par ailleurs, l'assemblée générale du 20 mai 2021 a décidé d'apurer le report à nouveau débiteur de la société mère par prélèvement sur le poste « Primes liées au capital » pour un montant de 42,8 millions d'euros ;
- enfin, dans le cadre d'une nouvelle souscription au plan d'épargne Groupe, les opérations suivantes ont été effectuées en date du 29 juin 2021 : (i) le capital social a été augmenté d'un montant de 1,1 million d'euros et la prime d'émission d'un montant de 9,5 millions d'euros, (ii) une provision pour les frais liés aux augmentations de capital (nette de l'économie d'impôt) correspondante a ensuite été imputée sur les primes d'émission, (iii) enfin, la réserve légale a été dotée pour 9,3 millions d'euros, par prélèvement sur le poste « primes d'émission ».

(1) Le levier d'endettement financier correspond au covenant financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : Leverage Ratio = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net »)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3.2 « Résultat »), pro forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies.

10.2 Dividendes et distributions payés et proposés

Dans le contexte lié au coronavirus, le directoire a décidé, après approbation du conseil de surveillance, de ne proposer aucune distribution au vote de l'assemblée générale annuelle du 20 mai 2021.

Il a été décidé lors de l'assemblée générale annuelle du 19 mai 2022 de distribuer un dividende au titre de l'exercice 2021 de 0,37 euro par action représentant 83,0 millions d'euros (sur la base du nombre de 224 338 539 actions existantes à la date de détachement du dividende), avec option de paiement en actions Elis. Ce montant est en ligne avec les niveaux distribués avant la pandémie. 60,02 % des droits ont été exercés en faveur du paiement en actions du dividende. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 33,2 millions d'euros.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un montant de 0,41 euro par action soit 94,3 millions d'euros, sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2022 (hors actions d'autocontrôle), ainsi que l'option pour le paiement de ce dividende en actions ou en numéraire.

10.3 Résultats par action

Principes comptables

Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation cours de l'année.

Résultat dilué par action

Pour le calcul du résultat dilué par action, le dénominateur est majoré du nombre d'actions qui pourraient potentiellement être créées et le numérateur est ajusté de tout dividende, intérêts comptabilisés au cours de la période et de tout autre changement dans les produits et charges qui résulterait de la conversion des actions ordinaires potentiellement dilutives.

Toutefois, le calcul du résultat dilué par action ne tient pas compte d'hypothèses de conversion, d'exercice ou d'autres émissions d'actions potentielles qui pourraient avoir un effet anti-dilutif sur le résultat par action (c'est-à-dire qui n'augmente pas la perte par action).

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Résultat attribuable aux actionnaires de la société mère		
› Activités poursuivies	204,6	114,3
› Activités abandonnées	-	-
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	**204,6**	**114,3**
Nombre moyen pondéré d'actions	229 331 073	226 885 009
Impact potentiel de la conversion d'obligations convertibles	17 671 810	13 463 108
Impact potentiel des actions dont l'émission est conditionnelle	1 475 333	1 188 969
Nombre moyen pondéré d'actions pour le résultat par action dilué	248 478 216	241 537 086
Résultat par action *(en euros)* :		
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	0,89 €	0,50 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	0,86 €	0,50 €
Résultat par action des activités poursuivies *(en euros)* :		
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	0,89 €	0,50 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	0,86 €	0,50 €

NOTE 11 INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

À l'exception de la rémunération des dirigeants et du plan de retraite figurant à la note 5.5 « Rémunération des dirigeants (parties liées) », il n'existe pas d'autres transactions avec des parties liées au cours des exercices 2022 et 2021.

11.1 Filiales et entreprises consolidées

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Elis et des filiales, toutes consolidées par intégration globale, énumérées dans le tableau suivant :

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
Elis SA	Saint-Cloud	Société mère	100	100
FRANCE				
M.A.J. SA	Pantin	Services textiles & hygiène	100	100
Les Lavandières SAS	Avrillé	Services textiles & hygiène	100	100
Régionale de location et services textiles SAS	Marcq-en-Barœul	Services textiles & hygiène	100	100
Pierrette – T.B.A. SA	Malzeville	Services textiles & hygiène	100	100
Le Jacquard Français SARL	Gérardmer	Entité manufacturière	100	100
Elis Services SAS	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
Thimeau SAS	Meaux	Services textiles & hygiène	100	100
Pro Services Environnement SAS	Rochetoirin	Services textiles & hygiène	100	100
AD3 SAS	Dardilly	Services textiles & hygiène	100	100
SCI Les Gailletrous	La Chaussée-Saint-Victor	Autre activité	100	100
SCI du Château de Janville	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
GIE Eurocall Partners	Villeurbanne	Autre activité	100	100
SCI Maine Beauséjour	Limoges	Autre activité	100	100
SCI La Forge	Bondoufle	Autre activité	100	100
Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
SCI des 2 Sapins	Grenoble	Autre activité	100	100
SHF Holding SA	Saint-Cloud	Autre activité	100	100
SHF SAS	Saint-Cloud	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Prévention Nuisibles SAS	Savigny-sur-Orge	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Blésoise SAS	La Chaussée-Saint-Victor	Services textiles & hygiène	100	100
Anchain Trade Services	Flers-en-Escrebieux	Services textiles & hygiène	100	-
Mondial Hygiène SAS	Paris	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
HMS 3D 57 SAS	Saizerais	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Scaldis France SAS	Lille	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
ALLEMAGNE				
Elis Holding GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Elis Textil-Service GmbH	Mörlenbach	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Ibbenbüren GmbH	Ibbenbüren	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Immobilien GmbH & Co KG	Ibbenbüren	Autre activité	100	100
Elis Freiburg GmbH & Co KG	Freiburg im Breisgau	Services textiles & hygiène	100	100
Wolfsperger Verwaltungs GmbH	Freiburg im Breisgau	Autre activité	100	100
Elis Potsdam GmbH	Potsdam	Services textiles & hygiène	100	100
Elis München GmbH	München	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Südwest GmbH	Simmern	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Wismar GmbH	Wismar	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Stralsund GmbH	Stralsund	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Mannheim GmbH	Mannheim	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Servicegesellschaft Rhein-Neckar mbH	Mannheim	Autre activité	100	100
Elis Ost GmbH	Schönebeck/Elbe	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Beteiligungs GmbH	Hamburg	Autre activité	100	100
Elis GmbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Glückstadt GmbH	Hamburg	Autre activité	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
Elis Nordost GmbH	Fürstenwalde	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Schleswig GmbH	Schleswig	Services textiles & hygiène	100	100
Elis West GmbH	Hagen	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Group Services GmbH	Hamburg	Autre activité	100	100
Elis Textilmanagement GmbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	100
Decontam GmbH	Bad Windsheim	Services textiles & hygiène	100	100
Jentex GmbH	Jena	Services textiles & hygiène	49	49
PTS Pinneberger Textil-Service GmbH	Glückstadt	Dormant	Dissoute	En liquidation
TSL Textilservice-und Logistik GmbH	Fürstenwalde	Dormant	100	100
Elis Sulz GmbH	Sulz am Neckar	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Eckental GmbH	Eckental	Services textiles & hygiène	100	100
Curantex Verwaltungs GmbH	Erkelenz	Autre activité	100	100
Elis Erkelenz GmbH & Co KG	Erkelenz	Services textiles & hygiène	100	100
Haber Textile Dienste GmbH & Co KG	Landstuhl	Services textiles & hygiène	100	100
Haber Geschäftsführungsgesellschaft mbH	Landstuhl	Autre activité	100	100
Steamtech GmbH	Landstuhl	Autre activité	100	100
Textilservice Jöckel GmbH & Co KG	Alsfeld	Services textiles & hygiène	100	-
Jöckel Beteiligungs GmbH	Alsfeld	Autre activité	100	-
Jöckel Grundstücksverwaltungs GmbH & Co KG	Alsfeld	Autre activité	100	-
Niessing Miettextil Gmbh & Co KG	Schwarzenbek	Services textiles & hygiène	100	-
Verwaltung Niessing Gmbh	Schwarzenbek	Autre activité	100	-
AKK-Service GmbH	Hamburg	Services textiles & hygiène	-	Cédée
Saniwo Textil-Gesellschaft mbH	Hamburg	Autre activité	-	Fusionnée
ANDORRE				
Auxiliar Hotelera Arly	Sant Julià de Lòria	Services textiles & hygiène	100	100
Arly les Valls	Andorra la Vella	Sans activité	En liquidation	En liquidation
AUTRICHE				
Elis Austria GmbH	Hard	Services textiles & hygiène	100	100
BELGIQUE				
Elis Belgium	Anderlecht	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Basse Meuse	Herstal	Services textiles & hygiène	100	100
Ardenne & Meuse Logistic	Herstal	Autre activité	100	100
Scaldis St-Martin	Péruwelz	Services textiles & hygiène	100	100
Manoha	Péruwelz	Autre activité	100	100
Facility Management Consulting	Péruwelz	Sans activité	Dissoute	100
Micronclean Belgium	Péruwelz	Sans activité	-	Dissoute
BRÉSIL				
Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA	Jundiaí	Services textiles & hygiène	100	100
L'Acqua Lavanderias Ltda	Ponta Grossa	Services textiles & hygiène	100	100
Teclav Tecnologia e Lavagem Industrial Ltda	Eusébio	Services textiles & hygiène	100	100
Martins e Lococo Lavanderia Ltda	Caieiras	Services textiles & hygiène	100	100
MPW Lavanderia, Comércio e Serviços Ltda	Piracicaba	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	100	100
Uniforme Lavanderia E Locaçao Ltda	Camaçari	Services textiles & hygiène	100	100
Prontlav Lavanderia Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	100	100
Toalhão locação e Higienização de Enxoval Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	100	100
NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda ME	Brasilia	Services textiles & hygiène	100	100
Prolav Servicos Tecnicos Ltda	Rio Bonito, Rio de Janeiro	Services textiles & hygiène	100	100
Global Service Lavanderia Ltda ME	Goiana	Services textiles & hygiène	100	100
LVB Holding Ltda	Videira	Autre activité	100	100
Lavebras Gestao de Texteis SA	Videira	Services textiles & hygiène	100	100
Atmosfera Gestão e Higienização de Uniformes Ltda	São José dos Pinhais	Services textiles & hygiène	100	100
Totalqualy Higienização Textil Ltda	São Bernardo do Campo	Services textiles & hygiène	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
B R Laundry Industria, Comercio E Servicos Ltda	Anápolis	Services textiles & hygiène	100	100
Clinilaves Lavanderia Industrial Eireli	Araquari	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia ASPH Ltda	Boa Esperança do Sul	Services textiles & hygiène	100	100
MAB Indústria e Comércio Eireli	Araquari	Autre activité	100	100
Nortelav Lavanderia Industrial Ltda	Belém	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Alba Ltda	Cuiabá	Services textiles & hygiène	100	-
Sinop Higienização Têxtil Hospitalar Ltda	Sinop	Services textiles & hygiène	100	-
Alba Service Lavanderia Ltda	Cuiabá	Services textiles & hygiène	100	-
CHILI				
Elis Chile SpA	Santiago (Santiago)	Autre activité	100	100
Albia SA	Santiago (Santiago)	Services textiles & hygiène	100	100
Servicios Hospitalarios SA	Recoleta (Santiago)	Services textiles & hygiène	100	100
Comercial Elis Chile SpA	Mostazal (San Francisco de Mostazal)	Services textiles & hygiène	100	100
Golden Clean SA	Cerrillos (Santiago)	Services textiles & hygiène	100	-
Clean Master SpA	Antofagasta (Antofagasta)	Services textiles & hygiène	100	-
CHYPRE				
Coliday Holdings Ltd	Larnaca	Autre activité	100	100
Skewen Investments Ltd	Larnaca	Autre activité	100	100
COLOMBIE				
Elis Colombia SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Centro de Lavado y Aseo CLA SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanser SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Industrial Metropolitana SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Caribe SAS	Turbaco	Services textiles & hygiène	100	100
Lavaozono SAS	Itagüí	Services textiles & hygiène	100	-
DANEMARK				
Berendsen A/S	Søborg	Autre activité	100	100
Elis Danmark A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	100	100
A-vask A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	100	100
Jysk Linnedservice A/S	Varde	Services textiles & hygiène	Fusionnée	90
Chrisal Skadedyrsservice A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
Absolut Skadedyrsservice A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	Fusionnée	-
Centralvaskeriet A/S	Løgumkloster	Services textiles & hygiène	Fusionnée	-
ESPAGNE				
Elis Manomatic SA	San Cugat del Valles (Barcelona)	Services textiles & hygiène	100	100
Lavalia c. e. e.	La Nucia (Alicante)	Sans activité	100	100
Servicios de Lavandería Industrial de Castilla la Mancha SA	Yeles (Toledo)	Services textiles & hygiène	100	100
Goiz Ikuztegia SL	Zumárraga (Guipúzcoa)	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Navarra SA-Ilunion Navarra SLU UTE 2020	Marcilla (Navarra)	Services textiles & hygiène	83	83
Casbu SL	Igualada (Barcelona)	Services textiles & hygiène	50	50
Eliteq Sanidad Ambiental SL	Godella (Valencia)	Services textiles & hygiène	100	100
Logralimp SL	Aldaia (Valencia)	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
Lavanderia Lizarra SL	Leaburu (Guipúzcoa)	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
Goiz Ikuztegia SL-Gureak Oiartzun SL UTE	Zumarraga (Guipúzcoa)	Services textiles & hygiène	Dissoute	75
Indusal Navarra SA-Ilunion Navarra SL UTE	Marcilla (Navarra)	Services textiles & hygiène	Dissoute	En liquidation
Lavanderias Triton SL	Madrid	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Lloguer Textil Maresme SL	Cabrera de Mar (Barcelona)	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
2MB Servitec SLU	Villares de la Reina (Salamanca)	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Elis Indusal UTE	Parets del Vallès (Barcelona)	Services textiles & hygiène	-	Dissoute
Indusal Centro SA	Guadalajara (Guadalajara)	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
Indusal Navarra SA	Marcilla (Navarra)	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Indusal SA	Arrigorriaga (Vizcaya)	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Energías Margua SA	Marcilla (Navarra)	Autre activité	-	Fusionnée
Cogeneración Martiartu SL	Arrigorriaga (Vizcaya)	Autre activité	-	Fusionnée
Lesa Inmuebles Siglo XXI SL	Marcilla (Navarra)	Autre activité	-	Fusionnée
Compañía Navarra Servicios Integrales SL	Marcilla (Navarra)	Autre activité	-	Fusionnée
ESTONIE				
AS Svarmil	Kiviõli	Autre activité	100	100
Elis Textile Service AS	Tartu maakond	Services textiles & hygiène	100	100
FINLANDE				
Elis Textile Service Oy	Tuusula	Services textiles & hygiène	100	100
HONGRIE				
Elis Hungary Kft	Miskolc	Services textiles & hygiène	100	100
IRLANDE				
Berendsen Ireland Holdings Ltd	Dublin	Autre activité	100	100
Elis Textile Services Ltd	Dublin	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Textiles Ltd	Dublin	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Pest Control Ltd	Dublin	Services textiles & hygiène	100	100
Steri-tex Ltd	Dublin	Sans activité	100	100
Berendsen Finance Ireland (DKK) Ltd	Dublin	Sans activité	Dissoute	100
Berendsen Finance Ireland (Euro) Ltd	Dublin	Sans activité	Dissoute	100
Berendsen Finance Ireland (PLN) Ltd	Dublin	Sans activité	Dissoute	100
ITALIE				
Elis Italia SpA	San Giuliano Milanese	Services textiles & hygiène	100	100
LETTONIE				
Elis Tekstila Serviss AS	Riga	Services textiles & hygiène	100	100
LITUANIE				
Elis Textile Service UAB	Vilnius	Services textiles & hygiène	100	100
LUXEMBOURG				
Elis Luxembourg SA	Bascharage	Services textiles & hygiène	100	100
Rentex Vertriebs GmbH	Luxembourg	Services textiles & hygiène	100	100
MEXIQUE				
Lavartex SAPI de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Empresas HTX SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Bristol Holding SAPI de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Grupo Codeli SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Adoos SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Higiénica Textil SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	-
Lavasan SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Grupo Empresarial Bousi SA de CV	Naucalpan de Juárez	Autre activité	100	-
Renta de Blancos SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Servicios y Suministro a Lavanderias SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	-
Manteles SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	-
Lavanderia La Europea SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	-
Lavandería de Hospitales y Sanatorios SA de CV	Naucalpan de Juárez	Services textiles & hygiène	100	-
Higiene Textil Del Noreste SA de CV	Ciudad Victoria	Services textiles & hygiène	100	-
Servisan SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	-
Servicios Estrella Azul de Occidente SA de CV	San Pedro Tlaquepaque	Services textiles & hygiène	100	-
Mas limpio SA de CV	Guadalajara	Services textiles & hygiène	100	-
NORVÈGE				
Elis Norge AS	Oslo	Services textiles & hygiène	100	100
PAYS-BAS				
Elis Nederland BV	Arnhem	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Pest Control Nederland BV	Arnhem	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Netherlands Holding BV	Arnhem	Autre activité	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
Arvo Protect BV	Nieuw-Vennep	Services textiles & hygiène	100	100
Hexapoda Ongediertebestrijding BV	Velserbroek	Services textiles & hygiène	100	-
POLOGNE				
Elis Textile Service Sp z oo	Żukowo	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Supply Chain Centre Sp z oo	Rumia	Autre activité	100	100
PORTUGAL				
Garment Finishing and Distribution European Services SA	Samora Correira	Autre activité	100	100
Sociedade Portuguesa de Aluguer e Serviço de Texteis SA	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
SPAST II Lda	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE				
Elis Textil Servis sro	Brno	Services textiles & hygiène	100	100
Textile Washing Company ks	Kralovice	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Gonser Textilwashing spol sro	Kralovice	Autre activité	-	Fusionnée
ROYAUME-UNI				
Berendsen Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Berendsen Finance (DKK) Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Berendsen Finance (Euro) Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Berendsen Finance Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Berendsen Nominees Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Central Laundry Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Davis (BIM) Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Elis UK Ltd	Basingstoke	Services textiles & hygiène	100	100
Pure Washrooms Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Spring Grove Services Group Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Sunlight Textile Services Ltd	Basingstoke	Dormant	100	100
Independent Workwear Solutions Ltd	Basingstoke	Services textiles & hygiène	100	-
Kennedy Hygiène Products Ltd	Uckfield	Entité manufacturière	100	100
Kennedy Exports Ltd	Uckfield	Autre activité	100	100
Elis NI Ltd	Belfast	Services textiles & hygiène	100	100
Berendsen Supply Chain (Northern Ireland) Ltd	Belfast	Dormant	100	100
Northern Pest Control Limited	Belfast	Services textiles & hygiène	100	-
Berendsen Finance (Euro 2) Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Berendsen Healthcare Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Berendsen Hospitality Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Berendsen Cleanroom Services Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Berendsen Workwear Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Fabricare Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
Pure Washrooms (Coventry) Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
St Helen's Laundry Ltd	Basingstoke	Dormant	Dissolution en cours	100
BDF Holdings Ltd	Renfrewshire, Scotland	Dormant	-	Dissoute
Lakeland Pennine Group Ltd	Basingstoke	Dormant	-	Dissoute
Midland Laundry Group Ltd	Basingstoke	Dormant	-	Dissoute
Midland Laundry Group Holdings Ltd	Basingstoke	Dormant	-	Dissoute
Sunlight Clinical Solutions Ltd	Basingstoke	Dormant	-	Dissoute
The Sunlight Service Group Ltd	Basingstoke	Dormant	-	Dissoute

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2022	% d'intérêts 31/12/2021
JERSEY				
The Berendsen Employee Benefit Trust	Jersey	Autre activité	-	Clôturé
RUSSIE				
OOO Berendsen	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Комбинат бытового обслуживания « НОВОСТЬ » (Combine of Consumer Services Novost)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Маки-сервис (Maki-Service)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO МатСервис (MatService)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Ковер-Сервис (Kover-Service)	Novossibirsk	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Холл-Сервис (Holl-Service)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO ГЕО групп (GEO Group)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Вига-65 (Viga-65)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Рентекс-Сервис (Rentex-Service)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Дионикс (Dionix)	Moscou	Sans activité	100	100
SLOVAQUIE				
Elis Textile Care SK sro	Trenčin	Services textiles & hygiène	100	100
SUÈDE				
Elis Design & Supply Chain Centre AB	Göteborg	Autre activité	100	100
Elis Textil Service AB	Malmö	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Holding AB	Malmö	Autre activité	100	100
Nyköping Pilen 6 AB	Malmö	Sans activité	100	100
SUISSE				
Elis (Suisse) AG	Bern	Services textiles & hygiène	100	100
Hygienis SA	Carouge	Services textiles & hygiène	100	100
Picsou Management AG	Bern	Autre activité	100	100
Elis Cleanroom (Suisse) SA	Brügg	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Mariano AG	Schlieren	Services textiles & hygiène	100	100
AS Désinfection SA	Lonay	Services textiles & hygiène	100	100
Decontam Schweiz GmbH	Zürich	Services textiles & hygiène	100	-

NOTE 12 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Le 9 janvier 2023, le fonds Lac 1, géré par Bpifrance Investissement pour le compte d'investisseurs français et internationaux, et dédié à l'accompagnement sur le long terme de grandes entreprises françaises cotées, a annoncé une prise de participation de plus de 5 % au capital d'Elis, son sixième investissement depuis sa création en 2020. Avec cette prise de participation, Bpifrance Investissement affirme sa confiance dans la stratégie de développement international d'Elis. Sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, la candidature de Bpifrance Investissement en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance sera proposée à la prochaine assemblée générale ordinaire 2023.

NOTE 13 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
(en millions d'euros)	**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
Certification des comptes	0,6	0,5	84 %	90 %	0,3	0,3	75 %	70 %
Services autres que la certification des comptes	0,1	0,1	16 %	10 %	0,1	0,1	25 %	30 %
› requis par les textes[(a)]	0,0	0,0	1 %	2 %	0,0	0,0	1 %	0 %
› autres[(b)(c)]	0,1	0,1	15 %	8 %	0,1	0,1	23 %	30 %
TOTAL	**0,7**	**0,6**	**100 %**	**100 %**	**0,4**	**0,4**	**100 %**	**100 %**

(a) En 2022, les services autres que la certification des comptes requis par les textes se rapportent, pour les deux commissaires aux comptes, à l'émission de rapports complémentaires pour une émission de valeurs mobilières et une augmentation de capital réservée aux salariés, et pour Mazars à l'émission de rapports liés à des opérations sur le capital d'une entité en France.

(b) En 2022, les autres services réalisés par Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit concernent l'émission de lettres de confort et rapports dans le cadre des opérations de financement de l'exercice, ainsi que pour Mazars à l'émission d'attestations coûts fixes et aide dite d'urgence gaz et électricité pour deux entités en France et pour PricewaterhouseCoopers Audit, la vérification de la déclaration de performance extra-financière consolidée et diverses attestations relatives aux informations extra-financières et la revue des modalités de mise en œuvre par la Société de la taxonomie verte européenne.

(c) En 2021, les autres services réalisés par Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit concernent l'émission de lettres de confort et rapports dans le cadre des opérations de financement de l'exercice, ainsi que pour Mazars l'émission d'attestations coûts fixes pour une entité en France et pour PricewaterhouseCoopers Audit, la vérification de la déclaration de performance extra-financière consolidée et la revue des modalités de mise en œuvre par la Société de la taxonomie verte européenne.

Conformément au règlement n° 2016-09 de l'ANC, ces tableaux ne reprennent que les honoraires versés aux commissaires aux comptes et n'incluent pas les honoraires versés aux autres entités juridiques des réseaux d'audit par Elis SA ou ses filiales intégrées globalement.

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Elis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des goodwills

Notes 6.1 « Goodwills », 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié

Au 31 décembre 2022, des goodwills sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 963 millions d'euros et représentent le poste le plus important du bilan consolidé. Les goodwills correspondent à la différence constatée au moment d'une acquisition entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis. Ces goodwills sont alloués aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les différentes entreprises acquises ont été intégrées.

Une dépréciation de ces goodwills est constatée au bilan lorsque la valeur recouvrable des UGT, déterminée dans le cadre du test de dépréciation annuel obligatoire, s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, conformément à la norme IAS 36.

La détermination des valeurs recouvrables repose sur l'approche des flux de trésorerie futurs actualisés et implique des jugements importants de la direction notamment sur les business plans, les flux de trésorerie futurs basés sur des hypothèses de croissance à l'infini et leur actualisation sur la base du coût moyen pondéré du capital. Les modalités de la méthodologie retenue pour l'évaluation des goodwills sont présentées dans la note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons ainsi considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwills comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons examiné la permanence de la méthodologie appliquée par la Direction financière.

Nous avons également effectué une revue critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie et examiné notamment :

- l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT testées et leur cohérence avec la prise en compte des projections d'EBITDA et d'EBIT intégrées dans les business plans pour déterminer la valeur recouvrable ;
- le caractère raisonnable des projections d'EBITDA et d'EBIT des UGT par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent les UGT et la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations observées historiquement ;
- la cohérence de ces projections d'EBITDA et d'EBIT avec les dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été validées par le Directoire et approuvées par le conseil de surveillance le 15 décembre 2022 pour ce qui concerne les années 2023 à 2025 ;
- le caractère raisonnable des taux d'actualisation ainsi que les taux de croissance long terme retenus pour le calcul des flux de trésorerie futurs actualisés, avec le support de nos experts en évaluation d'actifs ;
- les analyses de sensibilité aux tests de perte de valeur effectuées par la direction à une variation du taux de croissance à l'infini et des taux d'actualisation.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 6.1 et 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.

Litiges et passifs éventuels

Note 7.2 « Passifs éventuels » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié

La note 7.2 des états financiers consolidés fait état des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel des activités du Groupe et qui concernent principalement les procédures en cours au Brésil.

Ces litiges sont couverts par des provisions lorsque le Groupe considère qu'il a une obligation contractuelle, légale ou implicite et que les sorties futures de ressources pour couvrir le risque encouru peuvent être estimées de manière fiable.

Nous avons identifié ces litiges et passifs éventuels comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude de l'issue de ces procédures ou enquêtes en cours et de leurs effets potentiels défavorables et significatifs pour le Groupe du fait des pénalités financières auxquelles il pourrait être condamné mais également des conséquences sur ses activités ou les perspectives sur ses marchés.

Notre réponse

Afin d'apprécier si les risques liés à ces procédures ou enquêtes en cours ont été correctement appréhendés et vérifier leur caractère, le cas échéant, non quantifiable, nous avons :

- examiné les analyses de ces procédures ou enquêtes préparées par les Directions financière et juridique du Groupe ;
- réalisé un examen critique de la position des conseils et avocats de la société impliqués sur ces dossiers.

Enfin, nous avons vérifié que les informations indiquées dans la note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés sont appropriées.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du Groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par votre assemblée générale du 29 juin 2011 pour le cabinet Mazars et par les statuts lors de la constitution de la Société en 2007 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la douzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la seizième année, dont huit années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 7 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT		MAZARS
Bardadi Benzeghadi	Edouard Sattler	Francisco SANCHEZ

6

6.3 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)

6.3.1 Bilan au 31 décembre 2022

Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amort. Dépr.	Net 31/12/2022	Net 31/12/2021
Capital souscrit non appelé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, mat. et outillage				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
Immobilisations financières				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	4 110 039	1 069	4 108 970	3 911 063
Créances rattachées à des participations	572 697		572 697	474 462
Autres titres immobilisés				
Prêts				
Autres immobilisations financières	1 367 015		1 367 015	1 366 970
ACTIF IMMOBILISÉ	**6 049 751**	**1 069**	**6 048 682**	**5 752 495**
Stocks et en-cours				
Matières premières, approvisionnements				
En-cours de production de biens				
En-cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances, acomptes versés sur commandes				9
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	5 574		5 574	3 046
Autres créances	375 531		375 531	562 600
Capital souscrit et appelé, non versé				
Divers				
Valeurs mobilières de placement				
(Dont actions propres) :				
Disponibilités	140 024		140 024	43 499
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance	952		952	426
ACTIF CIRCULANT	**522 080**		**522 080**	**609 580**
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Écarts de conversion actif	11 361		11 361	831
TOTAL GÉNÉRAL	**6 583 192**	**1 069**	**6 582 123**	**6 362 906**

Passif

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capital social ou individuel (dont versé : 230 147)	230 147	224 076
Primes d'émission, de fusion, d'apport	2 440 950	2 531 648
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence)		
Réserve légale	23 013	16 043
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont réserve spéciale des provisions pour fluctuation des cours)		
Autres réserves (dont réserve relative à l'achat d'œuvres originales d'artistes vivants)		
Report à nouveau	28	
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	**110 356**	**(49 066)**
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées	27 146	23 526
CAPITAUX PROPRES	**2 831 640**	**2 746 227**
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques	4 553	125
Provisions pour charges	1 112	1 106
PROVISIONS	**5 665**	**1 231**
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles	582 366	400 000
Autres emprunts obligataires	503 655	337 003
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	383	
Emprunts et dettes financières divers (dont emprunts participatifs)	2 633 717	2 865 505
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 259	4 320
Dettes fiscales et sociales	9 587	3 326
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	5 400	4 915
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	**3 741 367**	**3 615 069**
Écarts de conversion passif	3 451	379
TOTAL GÉNÉRAL	**6 582 123**	**6 362 906**

6

6.3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2022

	Exercice 2022			Exercice 2021
(en milliers d'euros)	France	Exportation	**Total**	
Ventes de marchandises				
Production vendue de biens				
Production vendue de services	1 058		1 058	1 046
Chiffres d'affaires nets	**1 058**		**1 058**	**1 046**
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transferts de charges			936	
Autres produits				
Produits d'exploitation			**936**	**1 046**
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements			6	5
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			26 268	20 666
Impôts, taxes et versements assimilés			847	660
Salaires et traitements			4 073	3 556
Charges sociales			2 265	1 356
Dotations d'exploitation :				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements				
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations				
Dotations aux provisions			1 958	960
Autres charges			707	699
Charges d'exploitation			**36 124**	**27 902**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION			**(34 130)**	**(26 856)**
Opérations en commun				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
Produits financiers			**283 602**	**54 236**
Produits financiers de participations			165 246	
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			677	
Autres intérêts et produits assimilés			32 195	21 345
Reprises sur provisions et transferts de charges			176	329
Différences positives de change			85 308	32 562
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
Charges financières			**152 606**	**93 218**
Dotations financières aux amortissements et provisions			4 552	124
Intérêts et charges assimilées			70 845	61 024
Différences négatives de change			77 209	32 070
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
RÉSULTAT FINANCIER			**130 996**	**(38 982)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS			**96 866**	**(65 839)**
Produits exceptionnels			**1 749**	**825**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion				136
Produits exceptionnels sur opérations en capital			702	650
Reprises sur provisions et transferts de charges			1 047	39
Charges exceptionnelles			**4 688**	**6 407**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			33	32
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			1 004	946
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			3 651	5 429
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL			**(2 939)**	**(5 582)**
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise				
Impôts sur les bénéfices			(16 429)	(22 354)
Total des produits			**287 345**	**56 107**
Total des charges			**176 989**	**105 173**
BÉNÉFICE OU PERTE			**110 356**	**(49 066)**

6.3.3 Annexe

SOMMAIRE DES NOTES

NOTE 1 Activité de la Société et faits caractéristiques de l'exercice **342**
NOTE 2 Règles et méthodes comptables **342**
NOTE 3 Informations relatives au bilan actif **344**
NOTE 4 Informations relatives au bilan passif **341**
NOTE 5 Informations relatives au compte de résultat **353**
NOTE 6 Engagements financiers et « hors-bilan » **355**
NOTE 7 Événements significatifs survenus depuis la clôture de l'exercice **356**

NOTE 1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

1.1 Activité de la Société

Activités des sociétés holding.

1.2 Faits caractéristiques de l'exercice

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022, soit une durée de 12 mois et dégagent un bénéfice de 110 356 milliers d'euros.

La Société a entièrement souscrit aux deux augmentations du capital de sa filiale SPCI en date du 28 janvier 2022 pour un total de 50 millions d'euros et en date du 7 décembre 2022 pour un total de 147,9 millions d'euros.

La Société a procédé aux opérations de refinancement suivantes au cours de l'exercice (voir aussi pour plus de détails la note 4.5 « États des échéances des dettes ») :

- EMTN *(Euro Medium Term Notes)* : Elis a placé le 17 mai 2022 un montant en principal de 300 millions d'euros d'obligations seniors non garanties *(senior unsecured)*, dont la maturité est de 5 ans et offre un coupon fixe annuel de 4,125 % ;
- USPP : Elis a par ailleurs signé le 1er juin 2022 un nouveau financement au format USPP, pour un montant de 175 millions de dollars. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32 % en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 159 millions d'euros. Elis paiera un coupon final en euro de 3 %. Couplé au produit de l'émission obligataire EMTN de 300 millions d'euros de maturité mai 2027, ce nouveau financement USPP a été dédié au remboursement sans pénalité le 15 novembre 2022 de la souche obligataire de 450 millions d'euros arrivant à maturité le 15 février 2023 ;
- OCÉANE : Le 22 septembre 2022, Elis a procédé à l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCÉANEs) arrivant à échéance le 22 septembre 2029 (avec une option de remboursement pour les détenteurs d'obligations au 22 septembre 2027) un montant nominal de 380 millions d'euros et portant un taux d'intérêt annuel de 2,25 %. Le produit net de l'émission a été affecté au refinancement partiel des OCÉANEs en circulation arrivant à échéance le 6 octobre 2023, pour un montant nominal de 200 millions d'euros. Le reliquat du produit net de l'Émission sera utilisé pour financer les besoins généraux de la Société.

Ces opérations, qui s'inscrivent dans la continuité de la stratégie active de refinancement du Groupe, contribuent à étendre la maturité moyenne de son endettement.

La Société a par ailleurs reçu au cours de l'exercice un dividende de sa filiale anglaise Berendsen Ltd d'un montant de 144 000 milliers de livres sterling.

NOTE 2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels définies par le règlement ANC n° 2014-03 relatif au Plan Comptable Général.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Changement de méthode comptable

Néant.

Changement d'estimation ou de modalités d'application

Néant.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 Immobilisations

Immobilisations financières

Titres de participation et créances rattachées

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat y compris frais accessoires depuis la première application de l'avis n° 2007-C du comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007 (antérieurement les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes étaient portés en charges de l'exercice). Un amortissement dérogatoire sur cinq ans de ces frais est ensuite pratiqué.

À la clôture de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable. La valeur d'utilité, pour une participation donnée, est déterminée en fonction de sa contribution à l'actif net consolidé, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Lorsque la valeur nette comptable des titres de participation est supérieure à la contribution à l'actif net consolidé, la valeur nette comptable de la participation est comparée avec une valeur d'utilité habituellement basée sur des multiples d'indicateurs économiques (EBITDA et EBIT), déduction faite de l'endettement net de la participation concernée.

L'évaluation par les multiples étant difficile à mettre en œuvre depuis la crise liée au coronavirus, la Société a privilégié au 31 décembre 2022, l'évaluation par la méthode des flux de trésorerie actualisés, telle que réalisée pour les besoins des comptes consolidés du groupe Elis.

Lorsque les titres de participations et les créances rattachées à des participations ont une valeur d'inventaire inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation des titres de participation est d'abord comptabilisée avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées.

Autres immobilisations financières

Mali de fusion sur actifs financiers

Le « Mali de fusion sur actifs financiers » de 1 365 291 milliers d'euros correspond au mali technique dégagé lors de la transmission universelle de la société Novalis à la société Elis en date du 9 juillet 2015. Ce mali technique a été entièrement affecté aux titres de participations M.A.J. Ce mali fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. Comme il n'est pas possible de déterminer la valeur actuelle du mali technique pris isolément, ce dernier est regroupé avec les titres de participations M.A.J. pour les besoins du test de dépréciation. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur actuelle cumulée du mali technique et des titres de participation devient inférieure à leur valeur nette comptable à la date de clôture.

Contrat de liquidité

Les opérations liées au contrat de liquidité que la Société a passé avec un prestataire de services d'investissement sont comptabilisées en conformité avec l'avis du comité d'urgence de la CNC n° 98-D et avec le bulletin n° 137 de la CNCC de mars 2005 :

- les actions propres détenues sont comptabilisées en « Autres immobilisations financières – actions propres ». Une dépréciation est enregistrée par référence au cours moyen de bourse du dernier mois de l'exercice si celui-ci est inférieur au coût d'achat. Pour la détermination du résultat de cession, la méthode « Premier entré – Premier sorti » est appliquée ;
- les espèces versées à l'intermédiaire et non encore utilisées sont comptabilisées en « Autres immobilisations financières – autres créances immobilisées ».

2.2 Créances et dettes

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale.

Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la fin de l'exercice vient à être inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

2.4 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Le cas échéant, les dettes, les créances, les disponibilités en devises sont converties et comptabilisées au bilan sur la base du dernier cours de change.

La différence résultant de l'actualisation des opérations en devises à ce dernier cours est portée au bilan en écart de conversion.

Les pertes latentes de change non compensées par une couverture de change font l'objet d'une provision pour risques à due concurrence.

2.5 Provisions réglementées

Les provisions réglementées figurant au bilan sont détaillées sur l'état des provisions et font partie des capitaux propres au bilan. Elles sont de nature fiscale et correspondent à la provision pour amortissements dérogatoires calculée selon la réglementation fiscale française, et correspondant à l'amortissement des frais d'acquisitions de titres.

Les dotations ou reprises d'amortissements dérogatoires sont portées en résultat exceptionnel de l'exercice.

2.6 Engagements envers le personnel

Les indemnités de départ en retraite du personnel font l'objet de provisions calculées et comptabilisées conformément à la Méthode 2 de la Recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC. Les variations d'engagements de retraites résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou de régime survenant au cours de l'exercice sont portées directement au résultat exceptionnel : les provisions comptabilisées à la clôture sont donc égales à l'engagement actuariel déterminé selon la norme IAS 19 révisée.

Les versements de gratifications liées à l'ancienneté (médaille du travail) font également l'objet de provisions calculées conformément aux pratiques de la Société, sur base d'hypothèses statistiques et d'actualisation. La variation de ces provisions au cours de l'exercice est directement portée au compte de résultat, sans répartition.

Un nouveau régime de retraite supplémentaire au profit des membres du comité exécutif, dont les membres du directoire, a été institué par l'Assemblée Générale 2021 de la Société. Il entre dans le champ de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et se traduit par :

- le calcul d'un nouvel engagement, qui sera actualisé à chaque fin d'exercice ;
- le versement à un assureur, après chaque clôture annuelle quelque part en avril, d'une fraction comprise en 80 et 100 % de l'engagement. Chaque versement sera soumis à une contribution patronale au taux de 29,7 %.

2.7 Instruments financiers et opérations de couverture

Instruments de couverture

Les principes de la comptabilité de couverture sont appliqués de façon obligatoire dès lors qu'une relation de couverture est identifiée en gestion et documentée. Les effets des instruments financiers utilisés par Elis SA pour couvrir et gérer ses risques de taux sont reconnus dans le compte de résultat de manière symétrique à ceux de l'élément couvert.

Positions ouvertes isolées

Les positions ouvertes isolées sont toutes les opérations non qualifiées de couverture. Les pertes et gains dénoués sont comptabilisés en résultat. Les pertes latentes sont comptabilisées au bilan et donnent lieu à la constitution d'une provision.

NOTE 3 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF

3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

La Société ne détient pas d'immobilisations corporelles ou incorporelles.

3.2 Immobilisations financières

Tableau des mouvements de l'exercice

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2021	Acquisitions et virements de poste à poste/ apport	Cessions et virements de poste à poste	Valeur brute au 31/12/2022	Dépréciation	**Valeur nette au 31/12/2022**
Participations évaluées par mise en équivalence						
Autres participations et créances rattachées	4 386 646	421 366	125 276	4 682 736	1 069	4 681 667
Autres titres immobilisés						
Prêts et autres immobilisations financières	1 366 970	2 020 971	2 020 926	1 367 015		1 367 015
TOTAL	**5 753 616**	**2 442 337**	**2 146 202**	**6 049 751**	**1 069**	**6 048 682**

Au 31 décembre 2022, les actions auto-détenues représentent 133 775 titres, soit 1 725 milliers d'euros.

3.3 Dépréciation des immobilisations

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2021	Dotations/ apport	Reprises	**Au 31/12/2022**
Dépréciations immobilisations incorporelles				
Dépréciations immobilisations corporelles				
Dépréciations titres mis en équivalence				
Dépréciations titres de participation	1 121		52	1 069
Dépréciations autres immobilisations financières				
TOTAL	**1 121**		**52**	**1 069**

3.4 Tableau/liste des filiales et des participations

(en milliers d'euros sauf mention contraire)	Capital	Capitaux Propres, hors capital et résultat	Quote-part du capital détenue *(en %)*	Valeur comptable des titres détenus Brut	Valeur comptable des titres détenus Net	Soldes des prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires 2022	Résultat de l'exercice clos le 31/12/2022	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice clos le 31/12/2022
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire est > à 1 % du capital de la Société										
1. Filiales dont la Société détient plus de 50 % du capital										
M.A.J. SA – Pantin (93) – 775 733 835	142 515	651 433	100,0	1 091 166	1 091 166	851 772	0	761 348	69 405	0
Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL – Saint-Cloud (92) – 409 900 149	226 540	(556)	100,0	226 537	226 537	0	0	0	(44 697)	0
Berendsen Ltd, société anonyme de droit anglais immatriculée au Registre des sociétés anglaises (Companies House) n° 01480047, Intec 3 Wade Road, Basingstoke, England, RG24 8NE	313 346 K£	671 899 K£	100,0	2 790 876	2 790 876	0	10 543	0	167 687 K£	144 000 K£
2. Participation dont la Société détient de 10 à 50 %										
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations										
1. Filiales non reprises au § A										
a. Filiales françaises (ensemble)										
b. Filiales étrangères (ensemble)										
2. Participations non reprises au § A										
a. Dans les sociétés françaises (ensemble)										
b. Dans les sociétés étrangères (ensemble)				1 460	392					
TOTAL DU POSTE DU BILAN « PARTICIPATIONS »				**4 110 039**	**4 108 971**					

3.5 Information concernant les parties liées

Les transactions significatives et non conclues à des conditions normales de marché effectuées avec les parties liées au cours de l'exercice 2022 sont :

Nom de la partie liée	Nature de la relation avec la partie liée	Nature du flux constaté dans les comptes	Montant de la relation avec la partie liée *(en milliers d'euros)*
Predica	Conclusion le 29 décembre 2021 d'un contrat d'assurance de régime de retraite supplémentaire au profit des membres du comité exécutif dont les membres du directoire, en application du nouvel article L 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (issu de la Loi Pacte).	Provision pour pensions & retraites	895
		Charges à payer – contrat retraites supplémentaires	261

3.6 État des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
ACTIF IMMOBILISÉ	**1 939 713**	**29 979**	**1 909 734**
Créances rattachées à des participations	572 697	28 254	544 443
Prêts			
Autres immobilisations financières	1 367 016	1 725	1 365 291
ACTIF CIRCULANT	**382 057**	**382 057**	
Clients	5 574	5 574	
Clients douteux			
Personnel et comptes rattachés			
Organismes sociaux			
État : impôts et taxes diverses	676	676	
Groupe et associés	368 045	368 045	
Débiteurs divers	6 810	6 810	
Charges constatées d'avance	952	952	
TOTAL	**2 321 770**	**412 036**	**1 909 734**
Montants des prêts accordés en cours d'exercice	2 356 632		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice	2 112 453		
Prêts et avance consentis aux associés (personnes physiques)			

3.7 Créances clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	Montant brut	Dépréciation	Net 31/12/2022	Net 31/12/2021
Créances clients et comptes rattachés	5 574		5 574	3 046
Autres créances	375 531		375 531	562 600
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL	**381 105**		**381 105**	**565 646**

3.8 Dépréciation des créances

Néant.

3.9 Créances représentées par des effets de commerce

Néant.

3.10 Produits à recevoir

Le montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan s'élève à 3 531 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	3 254	1 039
Clients – factures à établir	237	
Débiteurs divers	24	
Intérêts courus sur compte à terme	16	
TOTAL	**3 531**	**1 039**

3.11 Comptes de régularisation

Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 952 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Charges d'exploitation	406	361
Charges financières	546	65
Charges exceptionnelles	0	0
TOTAL	**952**	**426**

NOTE 4 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF

4.1 Capitaux propres

Le capital social est divisé en 230 147 257 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 1,00 euro.

Les opérations suivantes sur le capital de la Société ont été réalisées au cours de l'exercice :

- le 2 mai 2022, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 263 milliers d'euros prélevée sur le compte « Primes d'émission » par émission de 262 532 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune dans le cadre de l'attribution définitive des actions de performance aux mandataires sociaux et aux salariés du Groupe conformément aux termes de l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016, selon la décision du directoire en date du 2 mai 2022 ;
- le 16 juin 2022, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 3 843 milliers d'euros résultant du paiement du dividende par émission de 3 842 846 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune conformément aux termes de la décision du directoire en date du 2 mai 2022 ;
- le 11 juillet 2022, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 1 366 milliers d'euros prélevée sur le compte « Primes d'émission » par émission de 1 366 492 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune dans le cadre de l'attribution définitive des actions de performance aux mandataires sociaux et aux salariés du Groupe conformément aux termes de l'assemblée générale mixte du 27 mai 2016, selon la décision du directoire en date du 8 juillet 2022 ;
- le 3 novembre 2022, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 583 milliers d'euros par émission de 583 130 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune dans le cadre de l'offre d'actionnariat salarié « Elis for All » conformément aux termes de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2019 ;
- le 28 décembre 2022, augmentation de capital par incorporation d'une somme de 16 milliers d'euros prélevée sur le compte « Primes d'émission » par émission de 16 250 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1,00 euro chacune dans le cadre de l'attribution définitive des actions de performance aux mandataires sociaux et aux salariés du Groupe conformément aux termes de l'assemblée générale mixte du 30 juin 2020, selon la décision du directoire en date du 28 décembre 2022.

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice est la suivante :

(en milliers d'euros)	
Au 31/12/2021	**2 746 228**
Distribution	
Résultat de l'exercice	110 356
Augmentation du capital social	6 071
Imputation des primes d'émission	(41 632)
Augmentation de la réserve légale	6 970
Augmentation du report à nouveau	28
Variation des subventions d'investissement	
Variation des provisions réglementées (amortissements dérogatoires, etc.)	3 619
AU 31/12/2022	**2 831 640**

6

4.2 Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Les plans d'attribution d'actions de performance mise en œuvre par la Société, dont les actions ont été acquises au cours de l'exercice ou sont toujours en cours d'acquisition à la clôture de l'exercice, sont les suivants :

Attributions gratuites d'actions de performance	Plan n° 10 – 2019	Plan n° 12 – 2020	Plan n° 13 – 2020	Plan n° 14 – 2021	Plan n° 15 – 2021	Plan n° 16 – 2022	Plan n° 17 – 2022	Plan n° 18 – 2022
Date d'assemblée	27/05/2016	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020
Date du conseil de surveillance	06/03/2019	03/03/2020 et 30/06/2020	03/03/2020 et 30/06/2020	08/03/2021	08/03/2021	08/03/2022	08/03/2022	08/03/2022
Date de la décision du directoire	02/05/2019	09/07/2020	28/12/2020	10/03/2021	30/08/2021	15/04/2022	20/05/2022	24/10/2022
Nombre de droits consentis à l'origine	1 476 558	2 101 762	19 350	1 417 198	25 663	1 087 011	500 500	309 574
› dont membres du comité exécutif	417 746	581 029	-	448 472	-	-	500 500	-
› dont mandataires sociaux :	194 300	276 244	-	213 220	-	-	240 128	-
– Xavier Martiré	116 580	165 746	-	127 932	-	-	144 334	-
– Louis Guyot	45 337	64 457	-	49 751	-	-	55 880	-
– Matthieu Lecharny	32 383	46 041	-	35 537	-	-	39 914	-
Nombre de bénéficiaires	521	536	23	526	17	524	11	222
› dont membres du comité exécutif	11	11	-	11	-	-	11	-
› dont mandataires sociaux	3[a]	3[a]	-	3[a]	-	-	3[a]	-
Date d'attribution	**02/05/2019**	**09/07/2020**	**28/12/2020**	**10/03/2021**	**30/08/2021**	**15/04/2022**	**20/05/2022**	**24/10/2022**
Date d'acquisition								
› membres du directoire et du comité exécutif	02/05/2022[b]	09/07/2023[b]	-	10/03/2024[b]	-	-	20/05/2025[b]	-
› autres bénéficiaires	02/05/2021[b]	11/07/2022[b]	28/12/2022[b]	10/03/2023[b]	30/08/2023[b]	15/04/2024[b]		24/10/2024[b]
Date de fin de conservation des actions								
› membres du directoire et du comité exécutif	02/05/2022[d]	09/07/2023[d]	-	10/03/2024[d]	-	-	20/05/2025[b]	-
› autres bénéficiaires	02/05/2021[c]	11/07/2022[c]	28/12/2022[c]	10/03/2023[c]	30/08/2023[c]	15/04/2024[c]		24/10/2024[c]
Droits acquis au 31/12/2022	**1 193 750[d]**	**1 366 492[e]**	**16 250[e]**	**0[f]**	**0[f]**	**0[g]**	**0[g]**	**0[g]**
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2022	-	186 469	3 100	109 449	4 542	36 987	-	1 825
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2022	-	548 801	-	1 307 749	20 821	1 050 024	500 500	307 749
› dont membres du comité exécutif	-	548 801	-	423 596	-	-	500 500	-
› dont mandataires sociaux :	-	276 244	-	213 220	-	-	240 128	-
– Xavier Martiré	-	165 746	-	127 932	-	-	144 334	-
– Louis Guyot	-	64 457	-	49 751	-	-	55 880	-
– Matthieu Lecharny	-	46 041	-	35 537	-	-	39 914	-
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2022	402	457	20	470	14	500	11	221
› dont membres du comité exécutif	9	10	-	10	-	-	11	-
› dont mandataires sociaux	3[a]	3[a]	-	3[a]	-	-	3[a]	-

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution.

(c) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2022.

(d) Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance et le directoire dans leurs séances du 8 mars 2021, ont réexaminé les objectifs attachés aux actions de performance du plan n° 10 attribuées au comité exécutif dont la période de vesting arrive à expiration en 2022, et ont décidé que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid, et sur la base des mêmes calculs que ceux mis en œuvre pour la livraison du plan n° 10 pour les salariés en 2021, de redéfinir l'objectif de chiffres d'affaires 2021 à 2 910 millions d'euros, d'aligner l'objectif d'EBIT 2021 sur celui du plan salariés 2020, soit 319 millions d'euros (le TSR demeurant inchangé). Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 8 mars 2022, a examiné la performance attachée à l'acquisition définitive des actions de performance attribuées au comité exécutif au titre du plan n° 10, et a constaté que les deux conditions liées au chiffre d'affaires et à l'EBIT 2021, ajustés de l'impact Covid, étaient remplies alors que le TSR 2021 n'était pas atteint. En conséquence, 67 % des actions de performance attribuées en 2019 au comité exécutif ont été acquises le 2 mai 2022.

(e) Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance et le directoire dans leurs séances du 8 mars 2021, ont réexaminé les objectifs attachés aux actions de performance du plan n° 12 attribuées aux salariés dont la période de vesting arrivait à expiration en juillet 2022, et ont décidé que, compte tenu de la crise liée à l'épidémie de Covid, et sur la base des mêmes calculs que ceux mis en œuvre pour la livraison du plan n° 10 pour les salariés en 2021, de redéfinir l'objectif de chiffres d'affaires 2021 à 2 910 millions d'euros, les deux autres objectifs (EBIT et TSR) demeurant inchangés. Sur recommandation du CNRG, le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 8 mars 2022, a examiné la performance attachée à l'acquisition définitive des actions de performance attribuées aux salariés au titre des plans n° 12 et n° 13, et a constaté que les trois conditions liées au chiffre d'affaires 2021, ajusté de l'impact Covid, à l'EBIT 2021 et au TSR 2021 étaient atteintes. En conséquence, 100 % des actions de performance attribuées en 2020 aux salariés ont été acquises respectivement le 11 juillet et le 28 décembre 2022.

(f) Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. En outre, les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions des plans n° 14 et 15 mis en œuvre en 2021 sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le nombre d'actions acquises sera ainsi fonction du nombre d'objectifs atteints, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Pour les plans mis en œuvre en 2020 et 2021, 34 % des actions attribuées seront acquises si une condition de performance est remplie, 67 % si deux conditions sont remplies, et 100 % si les trois conditions sont remplies. Aucune action ne sera acquise si aucune des conditions de performance n'est satisfaite.

(g) Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. En outre, à partir des plans mis en œuvre en 2022, les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché, à un critère RSE ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.

Le nombre d'actions à livrer à l'issue de la période de vesting, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Concernant les plans mis en œuvre en 2022, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0 %, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25 %, si le seuil cible est atteint ; 37,5 %, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :

- *si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ;*
- *si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ;*
- *si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ;*
- *si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ;*
- *si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.*

4.3 Identité de la société mère consolidante

Nom et siège de l'entreprise qui établit les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand	ELIS SA, Saint-Cloud (92210), SIRET 499668440 00039
Nom et siège de l'entreprise qui établit les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit	ELIS SA, Saint-Cloud (92210), SIRET 499668440 00039
Lieu où des copies des états financiers consolidés visés peuvent être obtenues	5, boulevard Louis-Loucheur, 92210 Saint-Cloud

6

4.4 État des provisions

Le détail des provisions par nature est le suivant :

Provisions pour risques

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2021	Dotations	Reprises	Au 31/12/2022
Provisions pour litiges				
Provisions pour garanties données aux clients				
Provisions pour pertes sur marchés à terme	124	4 552	124	4 552
Provisions pour amendes et pénalités	0			0
Provisions pour pertes de change	0			0
Provisions pour pensions et obligations similaires	1 106	1 989	1 983	1 112
TOTAL	**1 230**	**6 541**	**2 107**	**5 664**

4.5 États des échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut au 31/12/2022	Moins de 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	582 366	202 366	380 000	
Autres emprunts obligataires	503 655	4 430		499 225
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :	383	383		
› à 1 an maximum à l'origine				
› à plus d'1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers	2 427 104	227 104	1 650 000	550 000
Fournisseurs et comptes rattachés	6 259	6 259		
Personnel et comptes rattachés	2 464	2 464		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	743	743		
État et autres collectivités publiques :				
Impôts sur les bénéfices	6 004	6 004		
Taxe sur la valeur ajoutée				
Obligations cautionnées				
Autres impôts et comptes rattachés	376	376		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupe et associés	206 613	206 613		
Autres dettes				
Dette représentative de titres empruntés ou remis en garantie				
Produits constatés d'avance				
TOTAL	**3 735 967**	**656 742**	**2 030 000**	**1 049 225**
Emprunts souscrits en cours d'exercice	1 646 555			
Emprunts remboursés en cours d'exercice	1 447 500			

Au 31 décembre 2022, les dettes incluent principalement :

Emprunts obligataires convertibles

Obligations convertibles (OCÉANEs)

Elis a procédé le 6 octobre 2017 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes à échéance 6 octobre 2023 (OCÉANEs 2023) pour un montant total nominal de 400 millions d'euros. Concomitamment à l'émission de nouvelles OCÉANEs, voir ci-après, la Société a racheté en date du 22 septembre 2022 pour un montant total en principal de 200 millions d'euros représentant environ 50 % du nombre agrégé des OCÉANEs 2023 initialement émises. Au 31 décembre 2022, le montant nominal résiduel de l'emprunt s'élève donc à 200 millions d'euros, représenté par 6 279 434 obligations d'une valeur nominale de 31,85 euros.

Elis a procédé le 15 septembre 2022 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes à échéance le 22 septembre 2029 (OCÉANEs 2029). Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 380 millions d'euros, représenté par 3 800 obligations d'une valeur nominale de 100 000,00 euros chacune. Les obligations portent intérêts au taux annuel de 2,25 % et incluent une option de remboursement pour les détenteurs d'obligations au 22 septembre 2027.

Autres emprunts obligataires

Placements privés « USPP »

Le Groupe a également mis en place en avril 2019 un financement de type USPP comportant deux tranches : une première tranche libellée en euro d'un montant de 300 millions d'euros de maturité de 10 ans et portant intérêt au taux de 2,70 %, et une seconde

tranche libellée en dollar américain d'un montant de 40 millions de maturité 10 ans et portant intérêt au taux de 4,99 %. La tranche en dollar a été convertie en euro via la mise en place d'un *cross-currency swap* sur une durée de 10 ans, et offrant un coupon synthétique en euro de 2,69 %.

Elis a par ailleurs signé le 1er juin 2022 un nouveau financement au format USPP, pour un montant de 175 millions de dollars. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32 % en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 159 millions d'euros. Elis paie un coupon final en euro de 3 %.

Emprunts et dettes financières divers

Titres EMTN *(Euro Medium Term Notes)*

Sur les marchés de capitaux long terme, Elis dispose d'un programme EMTN, renouvelé et visé par l'AMF le 11 mai 2022, d'un montant de 4 milliards d'euros, sous lequel Elis a réalisé plusieurs émissions obligataires, dont les souches suivantes sont toujours en circulation au 31 décembre 2022 :

- le 15 février 2018, une émission obligataire de maturité 8 ans (février 2026) pour un montant de 350 millions d'euros et offrant un coupon de 2,875 % ;
- le 11 avril 2019, une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, de maturité 5 ans et offrant un coupon de 1,75 % ;
- le 3 octobre 2019, une émission obligataire double tranche de 850 millions d'euros se répartissant entre (i) une tranche à 5,5 ans (maturité avril 2025) d'un montant de 500 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1 %, et (ii) une tranche à 8,5 ans (maturité avril 2028) d'un montant de 350 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625 % ;
- le 23 septembre 2021, une émission obligataire de 200 millions d'euros entièrement assimilable et formant une souche unique avec les obligations existantes de maturité avril 2028 émises le 3 octobre 2019 pour un montant initial de 350 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625 % ;
- Le 17 mai 2022, une émission obligataire de 300 millions d'euros, de maturité 5 ans et offrant un coupon annuel de 4,125 %.

Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)

En complément de son programme de billets de trésorerie, Elis dispose également depuis juin 2021 d'un programme de bons à moyen terme négociables (NEU MTN), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 200 millions d'euros. Ce programme permet au Groupe de lever à des conditions de marché favorable des ressources de financement moyen terme, de maturités intermédiaires entre les billets de trésorerie et les titres obligataires émis dans le cadre du programme EMTN (entre 18 mois et 3 ans). Au 31 décembre 2022, l'encours de bons à moyen terme négociables était de 10 millions d'euros, inchangé par rapport au 31 décembre 2021.

Billets de trésorerie (NEU CP)

Sur les marchés de capitaux court terme, Elis dispose d'un programme de billets de trésorerie (NEU CP), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 600 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au Groupe d'accéder à des ressources court terme désintermédiées à des conditions de marché favorable. Au 31 décembre 2022, l'encours de billets de trésorerie était de 184 millions d'euros contre 178,5 millions d'euros au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 5,5 millions d'euros.

Crédit renouvelable syndiqué

Elis a conclu le 9 novembre 2021 une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900 millions d'euros avec un groupe de 13 banques relationnelles, entièrement non tirée au 31 décembre 2022. Cette facilité de crédit, d'une maturité de 5 ans (novembre 2026) est assortie de deux options d'extension d'une année chacune (« 5+1+1 » ans). La première option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2022 et accepté à l'unanimité par les banques, portant la maturité de la ligne à novembre 2027.

Cette ligne de crédit intègre une composante ESG, au travers d'un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour deux indicateurs au cœur de la stratégie de Développement durable du Groupe, à savoir :

- la consommation d'eau, que le Groupe s'engage à réduire de 30 % par kg de linge livré sur la période 2018-2030 pour ses blanchisseries basées en Europe ;
- la parité, avec un engagement d'augmentation de la proportion des femmes occupant des postes de managers ou cadres pour atteindre 42 % à horizon 2030 (34 % en 2020).

Au travers de ce contrat de crédit syndiqué, le Groupe dispose au 31 décembre 2022 d'une ligne de crédit confirmée entièrement non utilisée pour un montant de 900 millions d'euros, assurant ainsi la liquidité nécessaire au Groupe sur son programme de billets de trésorerie en cas de fermeture du marché des billets de trésorerie.

4.6 Instruments financiers à terme et opérations de couverture

Gestion du risque de taux

Au 31 décembre 2022, la totalité des dettes financières tirées à long terme sont à taux fixe.

Gestion du risque de change

Risque de change transactionnel et financier

Afin de couvrir les risques de change transactionnel et financier auxquels elle est exposée, l'entité Elis a recours à des instruments dérivés constitués :

- d'achats/ventes à terme de devises non qualifiés de couverture (position ouverte isolée) pour couvrir les expositions transactionnelles de ses filiales ;
- de *swaps* de change pour couvrir le risque de change sur ses comptes courants intra-groupe en devises.

Au 31 décembre 2022, la juste valeur enregistrée au bilan dans le poste « Disponibilités » s'élève à - 1 387 milliers d'euros.

Risque de change lié au financement de type USPP libellé en dollars américains

Au cours de l'année 2019, Elis a contracté un *cross-currency swap* pour échanger la devise et le taux fixe payé au titre de sa dette USPP 2029 d'un montant de 40 millions de dollars américains pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe. La juste valeur au 31 décembre 2022 s'élève à 4 535 milliers d'euros.

Au cours de l'année 2022, Elis a contracté trois contrats de *cross-currency swap* pour échanger la devise et le taux fixe payé au titre de sa dette USPP 2032 d'un montant de 175 millions de dollars américains pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe. La juste valeur de ces trois *swaps* au 31 décembre 2022 s'élève à 11 029 milliers d'euros.

Cet instrument, désigné en couverture, n'est pas enregistré au bilan conformément au règlement ANC 2015-05 (à l'exception des intérêts courus).

6

4.7 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Fournisseurs Groupe	2 421	2 513
Fournisseurs	192	99
Fournisseurs d'immobilisations		
Factures non parvenues	3 197	1 200
Factures non parvenues Groupe		
Commissions bancaires courues	449	508
VALEURS NETTES COMPTABLES	**6 259**	**4 320**

4.8 Charges à payer

Le montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan s'élève à :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 646	1 708
Dettes fiscales et sociales	3 449	3 157
Dettes financières		
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières divers	37 550	34 678
TOTAL	**44 645**	**39 543**

4.9 Comptes de régularisation

Produits constatés d'avance

Néant.

4.10 Écarts de conversion

	Écart Actif				Écart Passif
	Total	Compensé par couverture de change ou position globale de change	Provisions pour risques	Net	Total
Emprunt USPP	4 956 314	4 956 314	0	0	2 350 368
Clients et comptes rattachés	16 467	16 467	0	0	0
Comptes courants financiers	6 388 532	1 836 185	4 552 347	0	3 451 163
Fournisseurs	17	17	0	0	128
TOTAUX	**11 361 330**	**6 808 983**	**4 552 347**	**0**	**5 801 659**

NOTE 5 INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

5.1 Ventilation du montant net du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par type d'activité et marché géographique de l'exercice 2022 se ventile de la façon suivante :

	Exercice 2022			Exercice 2021
(en milliers d'euros)	France	CEE + Export	Total	Total
Ventes de marchandises				
Ventes de produits finis				
Production vendue de services	1 058		1 058	1 046
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 058**		**1 058**	**1 046**
POURCENTAGE	**100 %**	**0 %**	**100 %**	

5.2 Transferts de charges

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Transferts de charges de personnels		
Autres transferts de charges		
TOTAL	**0**	**0**

5.3 Effectif moyen du personnel

Sur l'année fiscale 2022, l'effectif moyen du personnel s'analyse comme suit :

	Année fiscale 2022	
	Effectif	Personnel mis à disposition
Cadres	2	
Employés		
TOTAL	**2**	**0**

5.4 Rémunération des organes d'administration

Membres du conseil de surveillance

Rétributions des membres versées au cours de l'exercice dues au titre de 2021 : 390 milliers d'euros contre 324 milliers d'euros au cours de l'exercice précédent.

Il a été versé au cours de l'exercice au titre des rétributions de 2022 un acompte de 128 milliers d'euros contre 179 milliers d'euros au cours de l'exercice précédent.

Directoire

Rémunérations versées au cours de l'exercice : 3 805 milliers d'euros contre 2 478 milliers d'euros au cours de l'exercice précédent.

5.5 Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice s'élève à 130 996 milliers d'euros et s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
PRODUITS FINANCIERS	**283 602**	**54 236**
Produits financiers de participations	165 246	
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	677	
Autres intérêts et produits assimilés	32 196	21 345
Reprises sur provisions et transferts de charges	175	329
Différences positives de change	85 308	32 562
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
CHARGES FINANCIÈRES	**152 606**	**93 218**
Dotations financières aux amortissements et provisions	4 552	124
Intérêts et charges assimilées	70 845	61 024
Différences négatives de change	77 209	32 070
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
RÉSULTAT FINANCIER	**130 996**	**(38 982)**

5.6 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
PRODUITS EXCEPTIONNELS	**1 749**	**825**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		136
Produits exceptionnels sur opérations en capital	702	650
Reprises sur provisions et transferts de charges	1 047	39
CHARGES EXCEPTIONNELLES	**4 688**	**6 407**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	33	32
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	1 004	946
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	3 651	5 429
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(2 939)**	**(5 582)**

Le résultat exceptionnel de l'exercice s'élève à – 2 939 milliers d'euros et s'analyse de la façon suivante :

- les produits et charges exceptionnels, sur opérations en capital, correspondent au résultat latent et réalisé selon la méthode FIFO des actions détenues en propre dans le cadre du contrat de liquidité ;
- les dotations exceptionnelles aux amortissements dérogatoires correspondent à l'amortissement sur cinq ans des frais d'acquisition des titres Berendsen.

5.7 Impôt sur les bénéfices

La Société a opté, à compter du 1er mars 2008, pour le régime d'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du CGI, avec ses filiales et sous-filiales dont la liste au 31 décembre 2022 est la suivante : M.A.J., Les Lavandières, Régionale de location et services textiles, Pierrette – T.B.A., Le Jacquard Français, Elis Services, Thimeau, Société de Participations Commerciales et Industrielles, Pro Services Environnement et Blanchisserie Blésoise.

En qualité de société mère intégrante, Elis assume la consolidation des résultats fiscaux de toutes les sociétés membres et le paiement au Trésor de l'impôt correspondant. Elle reçoit de ses filiales le montant d'impôt qu'elles auraient supporté en l'absence d'intégration. De ce fait, Elis a enregistré dans ses comptes au 31 décembre 2022 un montant d'impôts créditeur de 16 429 milliers d'euros (20 548 milliers d'euros au 31 décembre 2021) correspondant à l'écart entre les montants perçus des filiales et ceux effectivement décaissés.

Elis appliquant la méthode de l'impôt exigible, elle ne comptabilise pas les montants qu'elle pourrait avoir à restituer à celles de ses filiales actuellement déficitaires, lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires. Le détail des déficits reportables existant chez certains membres du groupe fiscal ainsi que la dette latente d'Elis à leur égard sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Déficits restant à reporter (base)	Taux d'impôt	Dette latente
Société de Participations Commerciales et Industrielles	5 472	25 %	1 368
Le Jacquard Français	7 647	25 %	1912
Blanchisserie Blésoise	5 609	25 %	1 402
TOTAL	**18 728**	**25 %**	**4 682**

5.8 Fiscalité différée

Base *(en milliers d'euros)*	À l'ouverture de l'exercice	Variations en résultat de l'exercice	À la clôture de l'exercice
Évaluations dérogatoires en vue d'obtenir des allégements fiscaux			
Provisions réglementées : amortissements dérogatoires	(23 526)	(3 620)	(27 146)
Différences entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges			
Provision pour indemnité de départ à la retraite	(1 106)	(6)	(1 112)
Contribution Sociale de Solidarité	(6)	(11)	(17)
Autres provisions pour risques			
Déficits reportables fiscalement	**906 154**	**24 759**	**930 913**
Intégration fiscale – économies d'impôts à reverser	**(14 342)**	**(4 386)**	**(18 728)**
TOTAL	**867 174**	**16 736**	**883 910**

Impôts *(en milliers d'euros)*	À l'ouverture de l'exercice	Variations en résultat de l'exercice	À la clôture de l'exercice
Évaluations dérogatoires en vue d'obtenir des allégements fiscaux			
Provisions réglementées : amortissements dérogatoires	(5 882)	(905)	(6 787)
Différences entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges			
Provision pour indemnité de départ à la retraite	277	1	278
Contribution Sociale de Solidarité	1	3	4
Autres provisions pour risques			
Déficits reportables fiscalement	226 538	6 190	232 728
Intégration fiscale – économies d'impôts à reverser	(3 586)	(1 096)	(4 682)
TOTAL	**217 348**	**4 193**	**221 541**

NOTE 6 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET « HORS-BILAN »

6.1 Engagements donnés

(en milliers d'euros)	Total	- 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Liés à la trésorerie				
Liés au financement				
Avals, cautions et garanties donnés pour des filiales	11 003			11 003
Liés aux locations				
Liés aux prestations de services				
Autres				
	11 003	**0**	**0**	**11 003**

6.2 Engagements reçus

(en milliers d'euros)	Total	- 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Liés à l'exploitation/immobilier/expansion				
Liés au financement	569 268			569 268
Créances garanties				
	569 268	**0**	**0**	**569 268**

6.3 Engagements liés à des instruments dérivés

Voir note 4.6.

NOTE 7 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Le 9 janvier 2023, le fonds Lac1, géré par Bpifrance pour le compte d'investisseurs français et internationaux, et dédié à l'accompagnement sur le long terme de grandes entreprises françaises cotées, a annoncé une prise de participation de plus de 5 % au capital d'Elis, son sixième investissement depuis sa création en 2020. Avec cette prise de participation, Bpifrance affirme sa confiance dans la stratégie de développement international d'Elis.

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Elis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et du mali de fusion sur actifs financiers

Notes 2.1 « Immobilisations », 3.2 « Immobilisations financières », 3.3 « Dépréciation des immobilisations » et 3.4 « Tableau/liste des filiales et des participations » de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Les titres de participation figurent au bilan au 31 décembre 2022 pour un montant net de 4 109 millions d'euros et représentent le poste le plus important du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. Les créances qui s'y rattachent s'élèvent à 573 millions d'euros.

Le bilan de la Société au 31 décembre 2022 comprend également un mali de fusion sur actifs financiers pour un montant net de 1 365 millions d'euros comptabilisé en autres immobilisations financières et qui fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Comme indiqué dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité des titres de participation est déterminée pour une participation donnée, en fonction de sa contribution à l'actif net consolidé, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Par ailleurs, le mali de fusion sur actifs financiers est regroupé avec les titres de participation auxquels il est affecté pour les besoins du test de dépréciation effectué par la direction à la clôture annuelle.

Compte tenu de l'environnement économique dans lequel le Groupe évolue les filiales peuvent connaître des variations de leur activité se traduisant par une dégradation de la performance financière. Dans ce contexte, et eu égard à leurs montants au bilan de la Société, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation, des créances s'y rattachant et du mali de fusion sur actifs financiers constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation et du mali de fusion sur actifs financiers, nos travaux ont principalement consisté à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des hypothèses de calcul utilisées. En particulier, nous avons :

- pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifié que les capitaux propres et l'endettement net retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante ;
- pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu les prévisions de flux futurs de trésorerie des participations concernées et nous avons :
  - apprécié leur cohérence avec les business plans établis par la direction ;
  - apprécié leur caractère raisonnable par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent ces participations ;
  - apprécié le caractère raisonnable des taux d'actualisation et des taux de croissance long terme retenus, avec le support de nos experts en évaluation d'actifs.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 2.1, 3.2, 3.3 et 3.4 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par votre assemblée générale du 29 juin 2011 pour le cabinet Mazars et par les statuts lors de la constitution de la Société en 2007 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la douzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la seizième année, dont huit années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'auditun rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 7 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT		MAZARS
Bardadi Benzeghadi	Edouard Sattler	Francisco SANCHEZ





7

Autres informations sur la Société, son capital et l'actionnariat

7.1	**INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ**	**362**
7.2	**CAPITAL ET ACTIONNARIAT**	**362**
7.2.1	Informations relatives au capital de la Société RFA	362
7.2.2	Rachats d'actions et contrat de liquidité RFA	366
7.2.3	Informations relatives à l'actionnariat RFA	368
7.2.4	Droits des actionnaires	370
7.3	**MARCHÉ DU TITRE**	**372**
7.3.1	Place de cotation	372
7.3.2	Volumes traités et évolution des cours en 2022	372
7.4	**RELATIONS INVESTISSEURS**	**373**
7.5	**CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE**	**373**
7.6	**CONTRATS IMPORTANTS**	**373**
7.6.1	Contrats de financement	373
7.6.2	Autres contrats	373
7.7	**ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ET PRINCIPALES FILIALES**	**374**
7.7.1	Organigramme simplifié	374
7.7.2	Principales filiales	375

7

7.1 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

Dénomination	Elis
Siège social et coordonnées	5, boulevard Louis Loucheur – 92210 Saint-Cloud, France – tél. + 33 (0)1 75 49 94 00
Site internet de la Société	www.elis.com
Forme juridique	Société anonyme à directoire et conseil de surveillance
Législation applicable	Dispositions légales et réglementaires applicables en France (et notamment celles du livre II du Code de commerce) et par ses statuts.
LEI	969500UX71LCE8MAY492
Lieu et numéro d'immatriculation	Registre du commerce et des sociétés de Nanterre n° 499 668 440.
Date de constitution	10 août 2007
Durée de la Société	99 années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 26 août 2106, sauf dissolution anticipée ou prorogation.
Objet social (article 3 des statuts)	› la prise de participation, par voie d'apport, d'achat, de souscription ou autrement, dans toutes sociétés, quels qu'en soient la forme et l'objet ; › toutes prestations de services au profit des entreprises en matière de gestion, et notamment dans les domaines administratif, comptable, financier, informatique et commercial ; › l'exploitation de tous brevets et marques, notamment par voie de licence ; › la location de tous matériels et équipements de quelque nature qu'il soit ; › la propriété, par voie d'acquisition, ou autrement, et la gestion, notamment sous forme de location, de tous immeubles et biens ou droits immobiliers ; › la participation directe ou indirecte à toutes opérations pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social par la création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation et par tous autres moyens et sous toutes formes utilisées en France et à l'étranger ; › et plus généralement, toutes les opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social précité et à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en favoriser la réalisation.
Lieu de consultation des documents sociaux, des informations historiques et de l'information réglementée[(a)]	Siège social de la Société. L'information réglementée est disponible dans la rubrique « Groupe/Relations investisseurs/Information réglementée » du site internet de la Société. La section « Groupe/Nous connaître/Gouvernance » du site internet d'Elis décrit les informations suivantes : › la composition du directoire et du conseil de surveillance ; › les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil de surveillance et la charte de déontologie boursière ; › les engagements pris par la Société au bénéfice du Président et des membres du directoire.
Exercice social (article 25 des statuts)	1er janvier – 31 décembre de chaque année.

(a) Statuts, comptes, rapports présentés à l'assemblée générale par le directoire et le conseil de surveillance, et plus généralement tous les documents devant être adressés ou mis à la disposition des actionnaires et visés aux articles L. 225-115, L. 225-116 et L. 225-117 du Code de commerce.

7.2 CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7.2.1 Informations relatives au capital de la Société RFA

Montant et composition du capital social

Au 31 décembre 2022, le capital social de la Société s'élevait à la somme de 230 147 257 euros, divisé en 230 147 257 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune, intégralement souscrites et libérées et toutes de même catégorie.

Au cours de l'exercice 2022, le capital social s'est accru de 6 071 250 actions nouvelles émises, d'une part, dans le cadre de l'opération d'actionnariat salariés « Elis for All 2022 » qui a donné lieu à deux opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés réalisées le 3 novembre 2022, et d'autre part, dans le cadre d'augmentations de capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport », pour servir les plans d'actions de performance mis en œuvre les 2 mai 2019, 9 juillet 2020 et 28 décembre 2020, pour la distribution du dividende en actions le 16 juin 2022 ainsi que pour la livraison d'une partie des actions gratuites au titre de l'abondement attaché à l'offre « Elis for All 2022 ».

En 2023, trois plans d'actions de performance arrivent à expiration (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel – note 5.4 des comptes consolidés 2022 et 4.2 des comptes annuels 2022).

Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Montant de l'opération *(en euros)*	Prime d'émission/ fusion *(en euros)*	Capital avant opération *(en euros)*	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale après opération *(en euros)*	Capital après opération *(en euros)*
Au 31 décembre 2019						**221 297 797**	**1**	**221 297 797**
24/03/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves[a]	249 300	-	221 297 797	221 297 797	221 547 097	1	221 547 097
06/04/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves[b]	246 884	-	221 547 097	221 547 097	221 793 981	1	221 793 981
31/08/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves[c]	13 245	-	221 793 981	221 793 981	221 807 226	1	221 807 226
20/12/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves[d]	12 204	-	221 807 226	221 807 226	221 819 430	1	221 819 430
Au 31 décembre 2020						**221 819 430**	**1**	**221 819 430**
06/04/2021	Augmentation de capital par incorporation de réserves[e]	255 798	-	221 819 430	221 819 430	222 075 228	1	222 075 228
02/05/2021	Augmentation de capital par incorporation de réserves[f]	932 838	-	222 075 228	222 075 228	223 008 066	1	223 008 066
29/06/2021	Augmentation de capital réservée aux salariés[g]	1 061 303[J]	9 584 379,30	223 008 066	223 008 066	224 069 369	1	224 069 369
01/08/2021	Augmentation de capital par incorporation de réserves[h]	6 638	-	224 069 369	224 069 369	224 076 007	1	224 076 007
Au 31 décembre 2021						**224 076 007**	**1**	**224 076 007**
02/05/2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves[i]	262 532	-	224 076 007	224 076 007	224 338 539	1	224 338 539
16/06/2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves[j]	3 842 846	45 960 438,16	224 338 539	224 338 539	228 181 385	1	228 181 385
11/07/2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves[k]	1 366 492	-	228 181 385	228 181 385	229 547 877	1	229 547 877
03/11/2022	Augmentation de capital réservée aux salariés[l]	583 130	4 389 995,55	229 547 877	229 547 877	230 131 007	1	230 131 007
28/12/2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves[m]	16 250	-	230 131 007	230 131 007	230 147 257	1	230 147 257
Au 31 décembre 2022						**230 147 257**	**1**	**230 147 257**

(a) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 24 mars 2017 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 24 mars 2020.

(b) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 6 avril 2018 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 6 avril 2020.

(c) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 31 août 2018 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 31 août 2020.

(d) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 20 décembre 2018 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 20 décembre 2020.

(e) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 6 avril 2018 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 6 avril 2021

(f) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 2 mai 2019 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 2 mai 2021.

(g) Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre de l'Offre « Elis for All 2021 », ce nombre d'actions comprenant les 48 134 actions nouvelles émises par incorporation d'une somme de 48 134 euros, prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » pour servir l'abondement aux adhérents du Plan d'Epargne Groupe en France.

(h) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 1er août 2019 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 1er août 2021.

(i) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 2 mai 2019 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 2 mai 2022.

(j) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir la distribution du dividende en actions intervenue le 16 juin 2022.

(k) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 9 juillet 2020 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 11 juillet 2022.

(l) Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre de l'Offre « Elis for All 2022 », ce nombre d'actions comprenant les 32 315 actions nouvelles émises par incorporation d'une somme de 32 315 euros, prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » pour servir l'abondement aux adhérents du Plan d'Epargne Groupe en France.

(m) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 28 décembre 2020 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 28 décembre 2022.

Répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années

La dernière répartition connue du capital de la Société est tenue jour et disponible sur le site internet du Groupe à l'adressewww.elis.com.

Sur la base des déclarations légales établissant une participation supérieure à 5 % du capital social ou des droits de vote en fin d'exercice en application des dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce, ainsi que sur la base des déclarations des dirigeants du Groupe et des personnes qui leur sont liées, la répartition du capital était au 31 décembre 2022 telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, les droits de vote théoriques présentés dans le tableau ci-dessous prennent en compte l'ensemble des droits de vote attachés aux actions en circulation, y compris les actions privées de droit de vote (au titre de l'auto-détention). Ce nombre de droits de vote théoriques diffère donc du nombre de droits de vote effectivement exerçables en assemblée générale.

Il est en outre précisé qu'un droit de vote double est attribué aux actions ayant fait l'objet d'une détention au nominatif par un actionnaire pendant une durée minimale de deux ans en application de l'article 9 des statuts de la Société (cf. section 7.2.4 « Droit de vote double » ci-après). Au 31 décembre 2022, 43 812 192 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

	31 décembre 2020						31 décembre 2021					
Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Canada Pension Plan Investment Board[a]	27 328 509	54 653 018	54 653 018	12,32	20,62	20,64	27 328 509	54 653 018	54 653 018	12,20	20,34	20,35
Predica (groupe Crédit Agricole)[a]	13 991 662	27 933 324	27 933 324	6,31	10,54	10,55	13 992 162	27 934 324	27 934 324	6,24	10,40	10,40
Flottant, dont	180 293 453	182 251 325	182 251 325	81,28	68,75	68,80	182 638 047	186 012 686	186 012 686	81,51	69,22	69,25
› Ameriprise Financial, Inc[b]	12 671 657	12 671 657	12 671 657	5,71	4,78	4,78	-	-	-	-	-	-
› FIL Limited	11 185 103[c]	11 185 103	11 185 103	5,04	4,22	4,22	11 220 641[d]	11 220 641	11 220 641	5,01	4,18	4,18
› Dirigeants et salariés	2 788 761[e]	3 358 723	3 358 723	1,26	1,27	1,27	4 006 909[f]	5 213 002	5 213 002	1,79	1,94	1,94
Actions auto-détenues	205 723[g]	205 723	-	0,09	0,08	0,00	117 289[h]	117 289	-	0,05	0,04	0
TOTAL	**221 819 430**	**265 093 473**	**264 887 750**	**100**	**100**	**100**	**224 076 007**	**268 717 317**	**268 600 028**	**100**	**100**	**100**

(a) En ce compris les actions détenues par les représentants de l'actionnaire au conseil de surveillance.

(b) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil en date du 28 janvier 2020. Par déclaration de franchissement de seuil du 1er mars 2021, Ameriprise Financial, Inc a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 %, pour s'établir à 4,90 % du capital.

(c) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil en date du 11 juin 2020.

(d) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil en date du 19 mars 2021.

(e) Dont 456 958 détenues par les salariés via le FCPE « Elis for All », 1 731 599 détenues au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close et 393 432 détenues par le Berendsen Employee Benefit Trust.

(f) Dont 1 325 721 détenues par les salariés via le FCPE « Elis for All », 2 250 306 détenues au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close. Il est précisé que l'Employee Benefit Trust a été dissous en mai 2021.

(g) Dont 201 772 détenues dans le cadre du contrat de liquidité (cf. section 7.2.2 « Rachat d'actions et contrat de liquidité » du document d'enregistrement universel 2020). Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

(h) Dont 117 289 détenues dans le cadre du contrat de liquidité (cf. section 7.2.2 « Rachat d'actions et contrat de liquidité » du document d'enregistrement universel 2021). Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

	31 décembre 2022					
Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Canada Pension Plan Investment Board[(a)]	28 104 606	55 429 115	55 429 115	12,21	20,23	20,24
Predica (groupe Crédit Agricole)[(a)]	14 391 615	28 383 777	28 383 777	6,25	10,36	10,37
Flottant, dont	187 517 261	190 012 782	190 012 782	81,48	69,36	69,39
› FIL Ltd[(b)]	11 192 755	11 192 755	11 192 755	4,86	4,09	4,09
› Dirigeants et salariés[(c)]	5 637 304	6 607 860	6 607 860	2,59	2,41	2,41
Actions auto-détenues[(d)]	133 775	133 775	-	0,06	0,05	0
TOTAL	**230 147 257**	**273 959 449**	**273 825 674**	**100**	**100**	**100**

(a) En ce compris les actions détenues par le représentant de l'actionnaire au conseil de surveillance.

(b) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil à la baisse en date du 25 juillet 2022 (cf. section 7.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »).

(c) Dont 1 873 318 détenues par les salariés via le FCPE « Elis for All », 399 697 détenues directement par des salariés de fliales étrangères dans le cadre de "Elis for All" et 3 262 261 détenues au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close (soit une participation salariés de 2,41% du capital social au 31 décembre 2022 en application de l'article L.225-102 du Code de commerce).

(d) Dont 133 098 détenues dans le cadre du contrat de liquidité (cf. section 7.2.2 « Rachat d'actions et contrat de liquidité »). Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

Capital autorisé non émis

Un tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs conférées au directoire en vue d'augmenter ou de réduire le capital social, d'opérer sur les titres de la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions et de réaliser des opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux en cours de validité et de l'utilisation faite de ces délégations en 2022 figure dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (voir chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel, section 2.5).

Lors de la prochaine assemblée générale annuelle de la Société, les actionnaires seront appelés notamment à se prononcer sur le renouvellement du programme de rachat d'actions et des délégations financières venant à expiration, dont celle permettant au directoire d'attribuer gratuitement des actions de performance.

Autres titres émis et donnant accès au capital de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, les titres donnant accès au capital de la Société sont :

- les actions de performance attribuées par la Société (voir chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent document d'enregistrement universel, note 5.4 des comptes consolidés 2022 et note 4.2 des comptes annuels 2022 de la Société), soit 3 735 644 droits susceptibles de donner lieu à l'émission de 3 735 644 actions nouvelles ; et
- les obligations Océanes émises par la Société représentant 28 672 773 actions sous-jacentes (dont 6 279 434 obligations Océanes 2023 et 3 800 obligations Océanes 2029). Pour les Océanes à échéance 2023, le nombre d'actions tient compte, du dernier ajustement du ratio de conversion intervenu en juin 2022 consécutivement à la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur les réserves et de la radiation de 6 279 435 obligations Océanes 2023 suite à l'opération de rachat partiel en septembre 2022. (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, note 8.3 des comptes consolidés 2022). Pour les Océanes à échéance 2029, le ratio de conversion établi lors de l'émission de ces obligations le 22 septembre 2022 a été fixé à 5774,0054 actions par obligation.

Il n'existe pas d'autre titre donnant accès au capital social.

Informations relatives à la dilution potentielle du capital social de la Société

L'effet potentiellement dilutif global des instruments financiers décrits ci-dessus était ainsi d'environ 12,34 % du capital social de la Société au 31 décembre 2022.

Nantissements

Au 31 décembre 2022, la Société n'a pas connaissance de nantissement portant sur les actions composant le capital social de la Société. Les actions détenues par la Société dans ses filiales ne font pas l'objet de nantissement.

7.2.2 Rachats d'actions et contrat de liquidité RFA

L'assemblée générale mixte du 19 mai 2022 (17e résolution) a autorisé le directoire à opérer sur les actions de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF, ainsi que du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) et des règlements de la Commission européenne qui lui sont rattachés (règlement délégué). Cette autorisation a été consentie pour une durée de 18 mois et s'est substituée au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale mixte du 20 mai 2021.

Le descriptif du programme de rachat d'actions ainsi que l'ensemble des communiqués relatifs au programme de rachat d'actions peuvent être consultés sur le site internet du Groupe : www.elis.com.

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022

Au cours de l'exercice 2022, la Société a utilisé son programme de rachat d'actions dans le cadre du contrat de liquidité opéré par Exane BNP Paribas, ainsi que pour l'attribution gratuite d'actions dans le cadre du programme d'actionnariat des salariés « Elis for All 2022 ».

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de l'action Elis, la Société a confié à la société Exane BNP Paribas la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation européenne en vigueur, aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et à la décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF) n° 2018-01 du 2 juillet 2018. Il est rappelé que, à compter du 1er juillet 2021, ledit contrat de liquidité a été amendé en vue de sa mise à conformité avec la nouvelle Décision n° 2021-01 du 22 juin 2021 de l'AMF qui annule et remplace celle du 2 juillet 2018.

La plateforme de négociation sur laquelle les transactions au titre de ce contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris.

Le bilan semestriel du contrat de liquidité est disponible sur le site internet du groupe Elis (www.elis.com).

Depuis le 1er mars 2021, pour une durée initiale s'achevant le 31 décembre 2021 et renouvelable ensuite par tacite reconduction par période annuelle, la Société a confié à Exane BNP Paribas la mise en œuvre du contrat de liquidité.

Pour la mise en œuvre de ce contrat à sa date de signature, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité :

- 185 022 actions ;
- 497 338,62 euros.

L'exécution du contrat de liquidité pourra être suspendue :

- lorsque les conditions visées à l'article 5 de la Décision AMF sont atteintes ;
- en cas de détention d'un nombre de titres égal au maximum décidé par l'assemblée générale de la Société, compte tenu notamment des titres déjà détenus par la Société conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce ;
- en cas de cotation du titre en dehors des seuils d'intervention autorisés par l'assemblée générale de la Société ;
- en cas d'arrivée à l'échéance ou de suspension de l'autorisation de rachat d'actions par l'assemblée générale de la Société ou lorsque les limites fixées par l'assemblée générale sont atteintes, en ce compris l'impossibilité d'exécuter le contrat pendant les périodes d'offre publique sur le capital de la Société (sauf autorisation préalable de ladite assemblée générale).

Le contrat de liquidité pourra être résilié :

- par la Société, à tout moment et sans préavis, dans les conditions de clôture du compte de liquidité prévues à l'article 13 ;
- par Exane BNP Paribas, avec un préavis d'un mois.

À l'issue du préavis, le compte de liquidité sera clôturé dans les conditions prévues au contrat.

Au cours de l'exercice 2022 :

- 1 477 172 actions ont été acquises à un cours moyen de 13,59 euros soit un montant global de 20 081 379 euros ; et
- 1 461 538 actions ont été cédées à un cours moyen de 13,65 euros soit un montant global de 19 942 951 euros.

Au 31 décembre 2022, les moyens suivants sont affectés au compte de liquidité :

- 133 098 actions ;
- 1 418 613 euros.

Autres opérations

Dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 17e résolution de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022, la Société a :

- au cours de l'exercice 2022, effectué un rachat de 19 000 actions Elis en octobre 2022, pour un montant brut de transaction de 208 303 euros (à un cours moyen de 10,96 euros), réalisé à des fins d'attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement de l'actionnariat salariés « Elis for All 2022 ». Les frais de négociation étaient de 312,45 euros ;
- acquis, le 1er février 2023, 2 261 actions sur le marché pour un montant brut de transaction de 36 594 euros (à un cours moyen de 16,185 euros), pour honorer ses obligations liées à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel d'un plan d'actionnariat salarié. Les frais de négociation étaient de 54,89 euros.

Aucune réaffectation ni annulation d'actions n'a été opérée.

Bilan synthétique des opérations

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1er janvier 2022 et le 31 décembre 2022 et indique le nombre d'actions propres détenues par la Société :

Opérations réalisées par la Société au titre du programme de rachat d'actions en 2022	
Nombre de titres acquis au cours de l'exercice 2022	1 496 172[a]
Nombre de titres vendus au cours de l'exercice 2022	1 461 538[b]
Nombre de titres annulés au cours de l'exercice 2022	0
Cours moyen des transactions *(en euros)*	[c]
Montant des transactions *(en euros)*	
› Achat :	20 289 682[d]
› Vente :	19 942 951

(a) Dont 1 477 172 au titre du contrat de liquidité et 19 000 actions à des fins d'attribution gratuite d'actions (abondement « Elis for All 2022 »).
(b) Dont 1 461 538 au titre du contrat de liquidité.
(c) Voir section 7.7.2 ci-dessus « Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022 ».
(d) Incluant les frais de négociation (hors taxes). Voir détail ci-dessus dans « Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022 ».

Situation au 31 décembre 2022	
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 1er janvier 2022 à l'ouverture	117 289[a]
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2022	133 775[b]
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2022	0,058
Valeur nominale du portefeuille au 31 décembre 2022[c] *(en euros)*	133 775
Valeur du marché du portefeuille au 31 décembre 2022[d] *(en euros)*	1 848 771

(a) Au 1er janvier 2022, la totalité des actions auto-détenues par la Société étaient affectées à l'objectif de liquidité.
(b) Dont 133 098 au titre du contrat de liquidité.
(c) Sur la base d'une valeur nominale de l'action Elis de 1,00 €.
(d) Sur la base du cours de clôture de l'action Elis au 31 décembre 2022, 13,82 euros.

Descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale mixte du 25 mai 2023

En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (articles 241-1 et suivants) et de l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier, le présent descriptif de programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat par Elis de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 25 mai 2023. Il sera ainsi proposé de mettre fin à la 17e résolution votée par l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022.

Les objectifs du programme de rachat sont les suivants :

- assurer la liquidité et animer le marché de l'action Elis par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) ;
- 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 de l'autorisation en vigueur de réduction du capital données par l'assemblée générale ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et
- plus généralement réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel qu'à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat n'excède pas 10 % du nombre d'actions composant le capital social à cette date, étant précisé que conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Le prix maximum d'achat par action serait de 30 euros. Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 650 millions d'euros.

Les rachats d'actions pourront s'échelonner sur une période 18 mois à compter du 25 mai 2023, soit jusqu'au 25 novembre 2024 inclus.

Dans le cadre de ce programme, les opérations d'achat, de vente ou de transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, sauf en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

7

7.2.3 Informations relatives à l'actionnariat RFA

Contrôle de la Société

Aucun actionnaire ne détient directement ou indirectement seul ou de concert le contrôle de la Société, ni n'est présumé exercer le contrôle de la Société.

Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes liées

En application de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« règlement MAR »), le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées définies à l'article 3 du règlement MAR qui ont fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF conformément aux articles 223-22-A et suivants du règlement général de l'AMF et dans les conditions prévues par l'article 19 du règlement MAR au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre	Prix unitaire *(en euros)*	Montant de l'opération *(en euros)*
2 mai 2022	Xavier Martiré	Acquisition d'actions résultant de l'attribution gratuite d'action de performance[(a)]	78 108	0	0
2 mai 2022	Louis Guyot	Acquisition d'actions résultant de l'attribution gratuite d'action de performance[(a)]	30 376	0	0
2 mai 2022	Mathieu Lecharny	Acquisition d'actions résultant de l'attribution gratuite d'action de performance[(a)]	21 697	0	0
8 juin 2022	Fabrice Barthélemy	Achat d'actions	1 000	14,80	14 800,00
9 juin 2022	Fabrice Barthélemy	Achat d'actions	1 000	14,25	14 250,00
16 juin 2022	PREDICA, représenté par Magali Chessé	Paiement du dividende en actions[(b)]	399 453	12,96	5 176 910,88
16 juin 2022	Louis Guyot	Paiement du dividende en actions[(b)]	5 516	12,96	71 487,36
16 juin 2022	Mathieu Lecharny	Paiement du dividende en actions[(b)]	3 178	12,96	41 186,88
23 juin 2022	Thierry Morin	Achat d'actions	2 300	12,84	29 532,00
23 septembre 2022	Louis Guyot	Achat d'actions	3 000	10,80	32 400,00
3 novembre 2022	Xavier Martiré	Souscription de parts du FCPE « Elis for All 2022 »[(c)]	5 574	8,97	49 998,78
3 novembre 2022	Louis Guyot	Souscription de parts du FCPE « Elis for All 2022 »[(c)]	5 574	8,97	49 998,78
3 novembre 2022	Xavier Martiré	Attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement à l'offre « Elis for All 2022 »	557	0	0
3 novembre 2022	Louis Guyot	Attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement à l'offre « Elis for All 2022 »	557	0	0

(a) Voir chapitre 2, tableau de synthèse n° 7 et chapitre 6 (note 5.4 des comptes consolidés 2022 et 4.2 des comptes annuels 2022) du présent document d'enregistrement universel.

(b) Exercice de l'option du paiement du dividende en actions en vertu de la quatrième résolution de l'assemblée générale mixte du 19 mai 2022.

(c) Souscription de parts via le FCPE « Elis for All 2022 » dans le cadre de l'actionnariat des salariés.

À la date d'établissement du document d'enregistrement universel 2022, aucun autre dirigeant et mandataire social n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2022.

Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser des participations croisées

Néant.

Franchissements de seuils légaux déclarés auprès de l'AMF au cours de l'exercice 2022

Actionnaire	Date de la déclaration	Référence de la déclaration auprès de l'AMF	Franchissement
FIL Ltd	20 juillet 2022	222C1911	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital

Pour information :

Le 4 janvier 2023, la société Bpifrance Investissement (par l'intermédiaire de son fonds LAC I SLP) a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil légal et statutaire de 5 % du capital d'Elis, ce qui a porté sa participation à 11 517 663 actions et droits de vote de la Société, représentant 5 % du capital et 4,20 % des droits de vote (déclaration auprès de l'AMF n° 223C0063).

Intérêts des membres du directoire et du conseil de surveillance dans le capital de la Société

Au 31 décembre 2022, les intérêts personnels des membres du directoire et des membres du conseil de surveillance dans le capital de la Société, représentaient moins de 1 % de son montant et des droits de vote. Le nombre d'actions détenues par chacun des mandataires sociaux figure dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel).

Banque teneur des comptes d'actionnaires nominatifs (depuis le 1er janvier 2023)

Uptevia (anciennement BNP Paribas Securities Services)
Relations actionnaires Elis
89-91, rue Gabriel Péri
92120 Montrouge – France
Adresse de correspondance : 9 rue du Débarcadère
93500 Pantin – France
Téléphone : + 33 (0)1 40 14 00 90

Les titres Elis peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de cet établissement selon les modalités décrites à la rubrique « Groupe/Relations investisseurs/Actionnaires individuels » du site internet de la Société (www.elis.com).

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application des articles L. 22-10-11 et L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après les événements suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, les contrats de financement conclus par la Société (en particulier le Contrat de crédit renouvelable syndiqué, les Océanes, les émissions obligataires du programme EMTN, et les placements privés USPP) décrits à la note 8.3 « Endettement financier brut » des comptes consolidés 2022 figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2022 ainsi qu'à la section 7.6 « Contrats importants » du présent chapitre, contiennent une clause prévoyant sous certaines conditions la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société.

Pactes d'actionnaires

› Le 7 juin 2017, la Société et Canada Pension Plan Investment Board (« CPP Investments ») ont conclu un contrat d'investissements (le « Contrat d'Investissement ») relatif à l'investissement réalisé par CPP Investments dans le cadre de l'acquisition Berendsen.

Ce Contrat d'Investissement contient une clause anti-dilution aux termes de laquelle tant que la participation de CPP Investments est au moins égale à 8 % du capital social de la Société, la Société doit faire tous ses efforts pour que CPP Investments ait le droit dans le cadre de toute offre future de titres par la Société, en particulier toute offre de titres de capital, d'acquérir ou de souscrire à une partie des titres offerts au prorata de sa participation dans le capital social de la Société au même prix par du fonds action que celui proposé dans le cadre de l'offre, soit (i) dans le cadre de ladite offre, soit (ii) par tout autre moyen convenu entre les parties de telle sorte que le niveau de participation de CPP Investments soit maintenu et, en toutes hypothèses, selon les mêmes modalités que celles s'appliquant à l'acquisition ou à la souscription des titres dont l'offre est proposée à des tiers.

En termes de gouvernement d'entreprise, le Contrat d'Investissement stipule que CPP Investments dispose du droit de proposer la nomination d'un représentant au conseil de surveillance de la Société dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 8 % du capital social de la Société et celle d'un second représentant dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 15 % du capital social de la Société. Au 31 décembre 2022, un représentant de CPP Investments est membre du conseil de surveillance.

CPP Investments est libre de céder tout ou partie des actions Elis qu'il détient. Dans l'hypothèse où CPP Investments et/ou ses affiliés, souhaiteraient que cette cession s'effectue au travers d'une cession de bloc ou d'un placement privé, CPP Investments peut adresser une notification à la Société, dans la limite de trois fois tous les cinq ans, et la Société s'engage alors à coopérer avec CPP Investments, ses affiliés et ses conseils afin d'assurer la liquidité de l'investissement de CPP Investments dans la Société, en déployant des efforts commercialement raisonnables pour mettre en œuvre ces opérations et fournir à CPP Investments l'assistance, qu'elle est raisonnablement en mesure de lui donner, pour faciliter la commercialisation des titres que CPP Investments souhaite céder. L'engagement de coopération de la Société avec CPP Investments n'est applicable que si la cession de bloc, porte au moins sur 10 % du capital social de la Société et/ou si le placement privé porte au moins sur 5 % du capital social de la Société.

Il est précisé que les engagements auxquels la Société et le fonds CPP Investments étaient tenus au titre du Contrat d'Investissement dont l'échéance est venue à expiration depuis la conclusion de ce Contrat ne sont pas repris dans le présent document d'enregistrement universel.

Le Contrat d'Investissement a été conclu pour une durée de 10 ans à compter de sa date de signature et pourra être renouvelé par périodes successives de trois ans sauf résiliation par l'une des parties par notification écrite adressée à l'autre partie au moins 12 mois avant l'expiration de la période initiale de 10 ans ou de toute période de renouvellement. Le Contrat d'Investissement peut être résilié par CPP Investments à tout moment en respectant un délai de préavis de quatre (4) mois.

› Le 6 janvier 2023, la Société et Bpifrance Investissement (gestionnaire du fonds Lac 1 SLP), suite à son franchissement du seuil de 5 % du capital de la Société le 4 janvier 2023, ont conclu un accord de gouvernance aux termes duquel le conseil de surveillance d'Elis a procédé le même jour à la nomination de Bpifrance Investissement en qualité de censeur au sein du conseil de surveillance pour une durée d'un an (Bpifrance Investissement étant représentée par Paul-Philippe Bernier à cette fin), étant convenu que la Société proposera la candidature de Bpifrance Investissement en qualité de membre du conseil de surveillance, en remplacement de son mandat de censeur, lors de la prochaine Assemblée générale convoquée en mai 2023, ainsi qu'en qualité de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ou du comité RSE.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital de la Société.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du directoire en cas de départ

Les membres du directoire peuvent bénéficier d'indemnités en cas de départ dont les modalités et conditions de versement sont détaillées dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 2, du présent document d'enregistrement universel).

Accord pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, à la connaissance de la Société, et à l'exception des restrictions décrites à la section 7.2.4 ci-après, il n'existe pas de pacte d'actionnaires ou d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

Autres accords ou options concernant le capital

Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ou aucun accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de la Société ou de ses filiales

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe pas d'option sur le capital de la Société ou de ses filiales faisant l'objet d'une option, ni d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous options (en ce compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent).

7.2.4 Droits des actionnaires

Droits, privilèges, restrictions et obligations attachés aux actions

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Article 10 des statuts de la Société

La propriété d'une action emporte de plein droit, adhésion aux présents statuts et aux décisions des assemblées générales.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau contre remise de plusieurs actions anciennes, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société, de sorte que les copropriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par l'un d'entre eux ou par un mandataire unique, désigné par justice en cas de désaccord.

Droits de vote double

Article 9 des statuts de la Société

Il n'est pas fait usage de la faculté de déroger à l'attribution d'un droit de vote double prévue à l'article L. 225-123 al. 3 du Code de commerce. Un droit de vote double est attribué au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une inscription continue au nominatif par un même actionnaire pendant une durée minimum de deux ans.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-123 al. 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai minimum de détention indiqué au premier alinéa du présent article.

Répartition des bénéfices

Article 26 des statuts de la Société

Le résultat de chaque exercice se détermine conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Si le résultat de l'exercice le permet, après prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'assemblée, sur proposition du directoire peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise de titres du portefeuille ou d'actifs de la Société.

La part de chaque actionnaire dans les bénéfices et sa contribution aux pertes est proportionnelle à sa quotité dans le capital social.

Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

Identification des porteurs de valeurs mobilières

Article 7 des statuts de la Société

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Clauses restrictives de transfert d'actions

Il n'existe aucune clause restrictive de transfert d'actions dans les statuts de la Société. En revanche, les règles relatives à la prévention des délits d'initiés imposant des restrictions au transfert d'actions (fenêtres négatives liées aux publications financières) ou à l'interdiction de céder des actions attribuées dans le cadre du dispositif prévu à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce, ainsi que celles imposant une obligation de conservation d'actions aux dirigeants mandataires sociaux sont applicables à Elis.

7

7.3 MARCHÉ DU TITRE

7.3.1 Place de cotation

Elis est introduit en bourse sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext à Paris depuis le 11 février 2015. La Société est présente au sein du SBF 120 et a intégré l'Euro Stoxx 600.

Fiche signalétique de l'action Elis au 31/12/2022

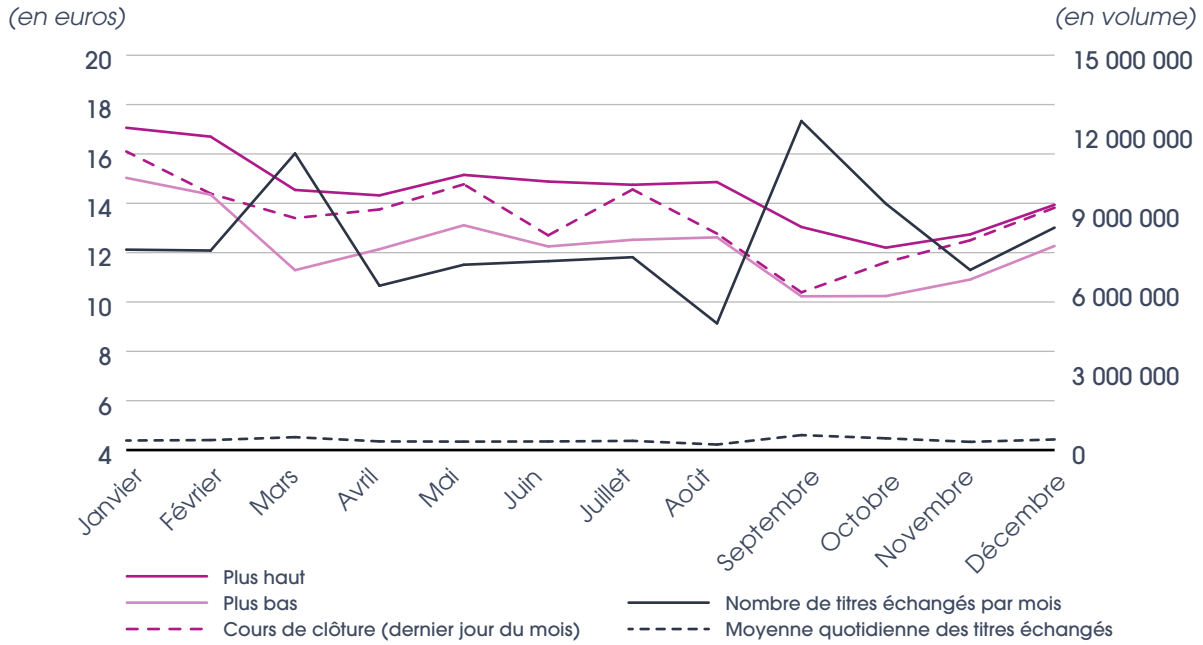
Code valeur ISIN	Place de cotation	Autres places de négociation	Valeur nominale *(en euros)*	Nombre d'actions en circulation	Cours de bourse *(en euros)*	Capitalisation boursière *(en millions d'euros)*
FR0012435121	Euronext – compartiment A de la bourse NYSE Euronext Paris	Néant	1	230 147 257	13,82	3 180,64

7.3.2 Volumes traités et évolution des cours en 2022

	Cours *(en euros)*					Volumes
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture (dernier jour du mois)	Nombre de titres échangés par mois	Moyenne mensuelle des transactions quotidiennes des titres échangés	Capitalisation boursière (fin de mois) *(en millions d'euros)*
Janvier 2022	17,06	15,03	16,10	7 613 620	362 553	3 607,62
Février 2022	16,70	14,35	14,39	7 579 834	378 992	3 224,45
Mars 2022	14,54	11,29	13,40	11 269 279	489 969	3 002,62
Avril 2022	14,32	12,14	13,75	6 242 875	328 572	3 081,05
Mai 2022	15,15	13,11	14,77	7 040 469	320 021	3 309,60
Juin 2022	14,88	12,25	12,70	7 177 198	326 236	2 849,10
Juillet 2022	14,75	12,52	14,56	7 326 949	348 902	3 322,32
Août 2022	14,86	12,62	12,77	4 811 781	209 208	2 931,33
Septembre 2022	13,04	10,23	10,39	12 500 440	568 202	2 385,00
Octobre 2022	12,20	10,24	11,61	9 360 452	445 736	2 665,05
Novembre 2022	12,74	10,91	12,50	6 840 914	310 951	2 869,35
Décembre 2022	13,94	12,27	13,82	8 450 577	402 408	3 180,41

Sources : Exane (groupe BNP Paribas).

COURS ET VOLUMES



7.4 RELATIONS INVESTISSEURS

Le Groupe s'attache à entretenir des relations suivies avec les analystes financiers et l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient actionnaires individuels ou investisseurs institutionnels, français ou étrangers. Des réunions d'analystes et/ou conférences téléphoniques sont organisées lors de la publication des résultats annuels et semestriels ou à l'occasion de tout autre événement significatif. En parallèle, la direction du Groupe prend la parole tout au long de l'année lors de conférences organisées par des intermédiaires financiers spécialisés.

Des rencontres individuelles entre les investisseurs et différents interlocuteurs au sein de la Société sont également organisées plusieurs fois par an, notamment à l'occasion de roadshows en France et à l'étranger. Les investisseurs peuvent par ailleurs entrer en relation à tout moment avec le Directeur des relations investisseurs.

La section « Groupe/Relations investisseurs » du site internet d'Elis (www.elis.com) est un espace spécialement conçu pour les actionnaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels, en accès libre et sans restriction. Cette section permet notamment d'obtenir le cours de l'action (en quasi-temps réel et historique) ainsi que toutes les informations publiées par la direction financière du Groupe : communiqués et publications, présentations analystes, rapport financier annuel ou documents de référence des exercices précédents, calendrier des publications financières, liste des analystes couvrant le titre Elis.

Contact relations investisseurs

Nicolas Buron

Directeur des relations investisseurs

5, boulevard Louis-Loucheur – 92210 Saint-Cloud

Téléphone : + 33 (0)1 75 49 98 30

investors@elis.com

7.5 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Pour l'année 2022, le calendrier prévisionnel des principaux événements de communication à venir s'établit de la façon suivante :

Date (Indicatif)	Contenu
10/05/2023	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2023
26/07/2023	Chiffre d'affaires du 2e trimestre et résultats du 1er semestre 2023
26/10/2023	Chiffre d'affaires du 3e trimestre 2023

7.6 CONTRATS IMPORTANTS

Contrats de financement

Les contrats de financement bancaire et de placement privé décrits à la note 8.3 « Endettement financier brut » des comptes consolidés 2022 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent document d'enregistrement universel comportent des clauses imposant à Elis (i) le respect par Elis, chaque semestre, d'un covenant financier dette nette telle que définie au contrat/EBITDA pro forma après synergies *(Total Net Leverage Ratio)* inférieur à 3,75x au 31 décembre 2022 ainsi qu'aux dates de test semestriel suivantes, et (ii) de donner aux organismes prêteurs certaines garanties en ligne avec les standards du marché, notamment :

- *negative pledge* par laquelle la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers, sous réserve de certaines exceptions ;
- défauts croisés qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un autre emprunt impliquerait également l'exigibilité de ces contrats ;
- obligation d'informations périodiques ;
- respect de la législation en vigueur ; et
- absence de changement de contrôle (résultant de l'acquisition par une ou plusieurs personnes agissant de concert, de plus de 50 % des droits de vote de la Société).

Avec un *Leverage Ratio* tel que défini dans les contrats publiés à 2,5x au 31 décembre 2022, le niveau du covenant financier est largement respecté par Elis.

Le contrat de crédit renouvelable syndiqué prévoit par ailleurs une grille de marges applicables indexée sur le niveau des notations financières émetteur d'Elis publiées par les agences de notation S&P Global Ratings et Moody's.

En revanche, aucun de ces contrats de financement ne comporte de clause spécifique d'exigibilité anticipée liée à des niveaux minimums de notations financières.

Autres contrats

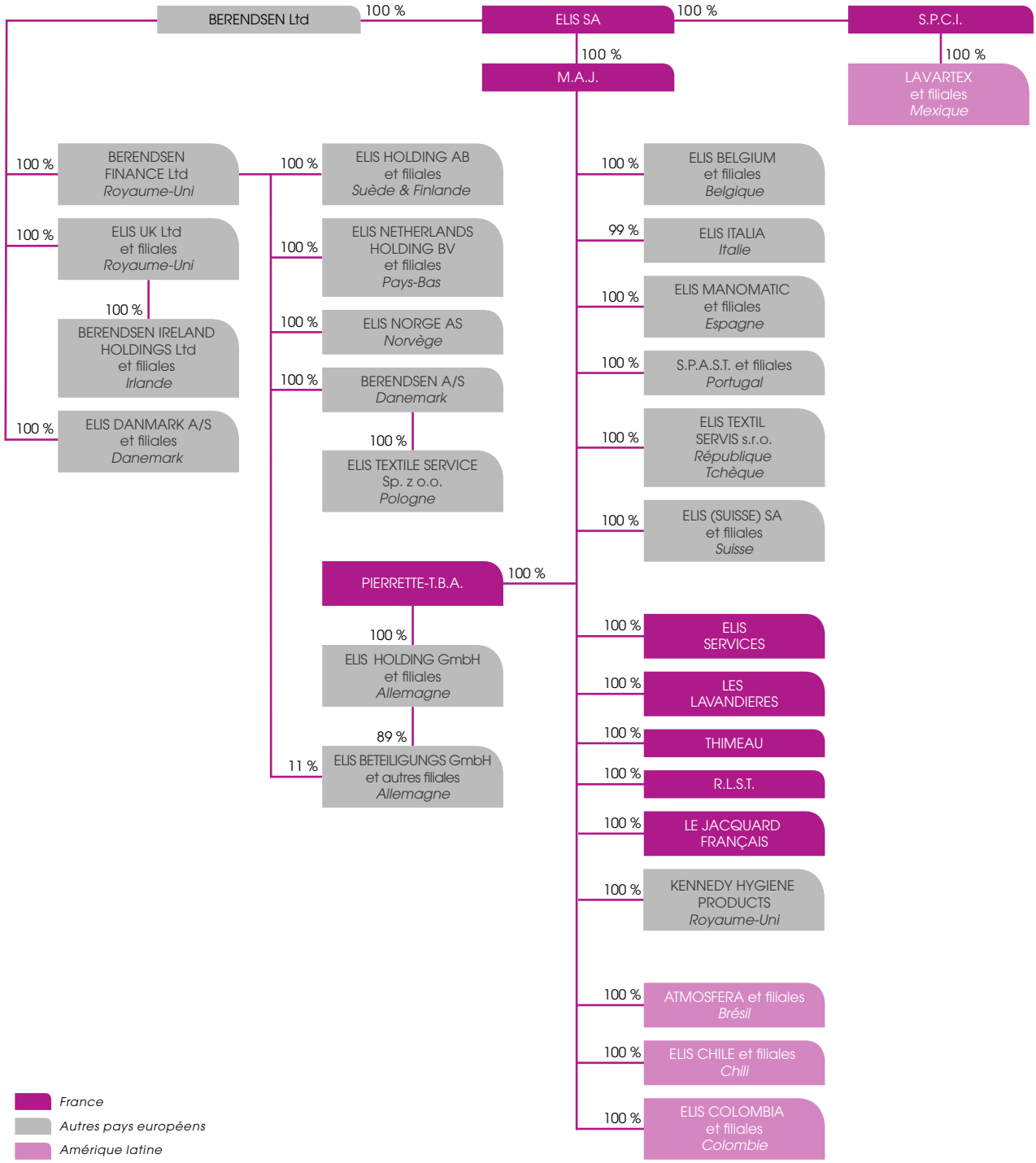
Néant.

7

7.7 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ET PRINCIPALES FILIALES

7.7.1 Organigramme simplifié

L'organigramme simplifié figurant ci-après présente l'organisation juridique du Groupe au 31 décembre 2022 (les pourcentages indiqués sur l'organigramme correspondent à la part du capital social et des droits de vote de la filiale concernée détenue par la Société) :



7.7.2 Principales filiales

Elis est la société faîtière du groupe Elis, centrale de trésorerie du Groupe avec la société M.A.J., et la société tête de l'intégration fiscale française mise en place depuis le 1er mars 2008. Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après. Aucune des filiales du Groupe n'est cotée.

- **M.A.J. SA** est une société anonyme de droit français, dont le siège social est situé à Pantin (France). L'activité principale de M.A.J. SA est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en France. M.A.J. SA est aussi propriétaire de la marque Elis et la centrale de trésorerie du périmètre historique Elis.
- **Elis Textile Service AB** est une société de droit suédois, filiale directe à 100 % d'Elis Holding AB, dont le siège social est situé à Malmö (Suède). L'activité principale d'Elis Textile Service AB est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Suède.
- **Elis Danmark A/S** est une société de droit danois dont le siège social est situé à Søborg au Danemark. L'activité principale d'Elis Danmark A/S est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être au Danemark.
- **Elis Holding GmbH** est une société de droit allemand dont le siège social est situé à Rehburg-Loccum en Allemagne. Elis Holding GmbH est une société holding, tête de groupe des filiales allemandes.
- **Elis Nederland BV** est une société de droit néerlandais, filiale directe à 100 % d'Elis Netherlands Holding BV, dont le siège social est situé à Arnhem (Pays-Bas). L'activité principale d'Elis Nederland BV est la location-entretien de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être aux Pays-Bas.
- **Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA** est une société de droit brésilien, dont le siège social est situé à Jundiaí (État de São Paulo) au Brésil. L'activité principale d'Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels au Brésil. Cette société est la tête de groupe des filiales brésiliennes.
- **Elis UK Ltd** est une société de droit anglais, dont le siège social est situé à Basingstoke (Royaume-Uni). L'activité principale d'Elis UK Ltd est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels en Grande-Bretagne.
- **Elis Manomatic SA** est une société de droit espagnol, dont le siège social est situé à Sant Cugat del Vallès (Barcelona) en Espagne. L'activité principale d'Elis Manomatic SA est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Espagne. Elis Manomatic SA est la tête de groupe des filiales espagnoles.
- **Lavartex SAPI de CV** est une société de droit mexicain dont le siège social est situé Ciudad de México au Mexique. Lavartex SAPI de CV est une société holding indirectement détenue à 100 % par la Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL (S.P.C.I.). Lavartex SAPI de CV détient les filiales de location-entretien de linge plat au Mexique.
- **Elis Norge AS** est une société de droit norvégien, dont le siège social est situé à Oslo (Norvège). L'activité principale d'Elis Norge AS est la location-entretien de vêtements professionnels d'équipements hygiène et bien-être en Norvège.
- **Elis Textile Service Sp z oo** est une société de droit polonais dont le siège social est situé à Żukowo en Pologne. L'activité principale d'Elis Textile Service Sp z oo est la location-entretien de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Pologne.
- **Elis Textile Services Ltd** est une société de droit irlandais, filiale directe à 100 % de Berendsen Ireland Holdings Ltd dont le siège social est situé à Dublin (Irlande). L'activité principale d'Elis Textile Services Ltd est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène en Irlande.
- **Elis (Suisse) SA** est une société de droit suisse, dont le siège social est situé à Berne en Suisse. L'activité principale d'Elis (Suisse) SA est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels en Suisse. Cette société est la tête de groupe des filiales suisses.

La situation des filiales et participations directes d'Elis est présentée dans le tableau figurant dans la note 3.4 en annexe des comptes annuels 2022 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent document d'enregistrement universel.

Le groupe Elis analyse son activité sur la base de secteurs principalement géographiques, auxquels les entités juridiques mentionnées ci-dessus sont rattachées en fonction de leur localisation. Une analyse du chiffre d'affaires et de l'EBITDA par entité juridique ne serait donc pas pertinente. Le détail du chiffre d'affaires et de l'EBITDA par zone géographique est présenté à la section 5.2.2. du présent document d'enregistrement universel.

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) *(en millions d'euros)*	Actifs non courants (y compris écarts d'acquisition)	Endettement financier hors Groupe	Trésorerie au bilan	Flux de trésorerie liés à l'activité	Dividendes versés au cours de l'exercice et revenant à la société cotée
M.A.J. SA (France)	2 074,2	7,1	5,4	247,3	-
Elis Textile Service AB (Suède)	753,2	-	9,8	75,8	-
Elis Danmark A/S (sous-groupe)	642,5	0,6	3,2	59,2	-
Elis Holding GmbH (sous-groupe, Allemagne)	523,2	2,1	6,7	91,6	-
Elis Nederland BV (sous-groupe)	504,6	-	1,4	51,8	-
Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (sous-groupe, Brésil)	421,3	-	52,7	73,8	-
Elis UK Ltd	396,7	-	7,0	93,5	-
Elis Manomatic SA (Espagne)	289,5	-	1,0	46,9	-
Lavartex SAPI de CV (sous-groupe, Mexique)	238,2	-	12,7	21,3	-
Elis Norge AS (Norvège)	161,2	-	5,1	21,7	-
Elis Textile Service Sp zoo (Pologne)	158,9	-	2,3	28,4	-
Elis Textile Services Ltd (sous-groupe, Irlande)	146,7	-	6,1	27,4	-
Elis (Suisse) SA	138,5	-	2,2	21,1	-





8

Informations complémentaires

8.1 PERSONNES RESPONSABLES **378**

8.1.1 Identité de la personne responsable du document d'enregistrement universel 378

8.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2022 contenant le rapport financier annuel RFA 378

8.2 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES **378**

8.3 TABLES DE CORRESPONDANCE **379**

8.3.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel 379

8.3.2 Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et la déclaration de performance extra-financière) 381

8

8.1 Personnes responsables

8.1.1 Identité de la personne responsable du document d'enregistrement universel

Xavier Martiré, Président du directoire de la Société.

8.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2022 contenant le rapport financier annuel RFA

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations incluses dans le document d'enregistrement universel 2022 qui relèvent du rapport de gestion du directoire répertoriées dans la table de concordance figurant en pages 381 à 384 du présent document d'enregistrement universel, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Saint-Cloud, le 29 mars 2023
Xavier Martiré,
Président du directoire

8.2 Responsables du contrôle des comptes

Mazars SA
Représenté par Francisco Sanchez
Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles
61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie
Date de 1re nomination : 29 juin 2011
Échéance du mandat : 2025 (assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2024).

PricewaterhouseCoopers Audit SAS
Représenté par Edouard Sattler & Bardadi Benzeghadi
Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine
Date de 1re nomination : 2007 (constitution de la Société)
Échéance du mandat : 2025 (assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2024).

8.3 Tables de correspondance

8.3.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 (le « règlement délégué ») et renvoie aux pages du présent document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement délégué	Chapitre/sections	Page(s)
1.	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	8.1.1	378
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	8.1.2	378
1.3.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
1.4.	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
1.5.	Visa de l'Autorité des marchés financiers	Sommaire	1
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	8.2	378
2.2.	Informations concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	N/A	
3.	**Facteurs de risques**	**4.1**	**218**
4.	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1	362
4.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur et LEI	7.1	362
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1	362
4.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège, site internet de l'émetteur	7.1	362
5.	**Aperçu des activités**		
5.1.	Principales activités	1	4 à 50
5.2.	Principaux marchés	1.3	36 à 50
5.3.	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1	4 à 50
		6.1 – note 2.4	271
5.4.	Stratégie et objectifs	1.2	19 à 31
5.5.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.2	31
5.6.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.3, 4.1.1.	36-50, 221
5.7.	Investissements	5.2, 5.6	241 et s., 250
6.	**Structure organisationnelle**		
6.1.	Description sommaire du Groupe (organigramme)	7.7.1	374
6.2.	Liste des principales filiales (nom, pays d'origine, pourcentage de détention)	7.7.2	375
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1.	Situation financière	5.2, 5.5	241, 249
7.2.	Résultats d'exploitation	5.2	241-243
8.	**Trésorerie et capitaux**		
8.1.	Capitaux de l'émetteur	5.2.4, 5.2.5	244-246
		6.1 – note 10	326
		6.3.3 – note 4.1	347
8.2.	Source et montant des flux de trésorerie	5.2.4	244
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	5.2.5, 7.6, 6.1 – note 8.3	246, 373 312
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	6.1 – note 8.4	315
8.5.	Sources de financement nécessaires pour honorer les engagements fermes déjà pris ou les investissements importants de l'émetteur qui sont en cours	7.6	373
		6.1 – note 8.3	312
9.	**Environnement réglementaire (description de la stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de l'émetteur)**	**4.1.4**	**227**

8

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement délégué	Chapitre/sections	Page(s)
10.	**Information sur les tendances**		
10.1.	› principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice et la date du document d'enregistrement universel › changement significatif des performances financières du Groupe depuis la publication des derniers résultats financiers	5.4	249
10.2.	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur au moins pour l'exercice en cours	5.4	249
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
11.1.	Déclaration sur l'invalidité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation de résultats	N/A	
11.3.	Déclaration sur la comparabilité et les méthodes comptables	N/A	
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**		
12.1.	Composition – déclarations	2.1	57 à 84
12.2.	Conflits d'intérêts	2.1.8	86
13.	**Rémunération et avantages**		
13.1.	Rémunérations versées et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	2.2 6.1 – note 5.5	99 et s. 295
13.2.	Sommes provisionnées ou constatées par l'émetteur ou ses filiales aux fins de versement de pension, retraites et autres avantages	2.2 6.1 – note 5.5	100-108 295
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1.	Mandats des membres du conseil de surveillance et du directoire	2.1.3 2.1.4	58-60 66-77
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.9	82
14.3.	Informations sur les comités spécialisés du conseil de surveillance	2.1.5	82-85
14.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise applicable à l'émetteur	2.1	48
14.5.	Impacts significatifs sur le gouvernement d'entreprises (modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités)	2.1.4	64
15.	**Salariés**		
15.1.	Nombre de salariés	1, 3.1	04, 130
15.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	7.2.1	364 et s.
15.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.4.1	163
16.	**Principaux actionnaires**		
16.1.	Identification des principaux actionnaires	7.2.1	365
16.2.	Existence de droits de vote différents	7.2.1, 7.2.4	365, 370
16.3.	Contrôle de l'émetteur	8.2	378
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.2.3	370
17.	**Transactions avec les parties liées**	**6.1 – note 11 6.3.3 – note 3.5 2.1.8**	**328 et s. 345 87**
18.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1.	Informations financières historiques	5.9, 6.1, 6.3	251, 256 et s., 336 et s.
18.2.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
18.3.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	6.2	335
18.4.	Informations financières pro forma	N/A	
18.5.	Politique de distribution des dividendes et montant des dividendes	5.10.5 6.1 – note 10.2	253 327
18.6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.1.4 6.1 – note 7.2	227 304
18.7.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale		
19.	**Informations complémentaires**		
19.1.	Capital social	7.2	362 et s.
19.2.	Acte constitutif et statuts	7.1, 7.2.4	362, 370
20.	**Contrats importants**	**7.6**	**373**
21.	**Documents accessibles au public**	**7.1**	**362**

8.3.2 Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et la déclaration de performance extra-financière)

La table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport de gestion du directoire, le rapport sur le gouvernement d'entreprise et la déclaration de performance extra-financière.

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
1.	**Situation et activité du Groupe**			
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	› Articles L. 225-100-1, I., 1°, L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	1.1, 1.3 5.1, 5.2 5.8	04 à 18, 33 à 46 240-248 250
1.2	Indicateurs clefs de performance de nature financière	› Article L. 225-100-1, I., 2°	1.1 5.2.1	16-17 241
1.3	Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	› Article L. 225-100-1, I., 2°	1, 3.1, 3.2 3.3, 3.4 3.5	20-22 127 à 192
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	› Articles L. 232-1, II. et L. 233-26 du Code de commerce	5.3	249
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	› Article L. 233-13 du Code de commerce	7.2.1	365
1.6	Succursales existantes	› Article L. 232-1, II du Code de commerce	5.10.6	253
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	› Article L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	5.10.1	252
1.8	Aliénations de participations croisées	› Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce	7.2.3	368
1.9	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	› Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	5.5	249
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	› Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	1.2, 5.7	31, 250
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	› Article R. 225-102 du Code de commerce	5.9	251
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	› Article D. 441-4 du Code de commerce	5.10.4	252
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	› Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	5.10.6	253
2.	**Contrôle interne et gestion des risques**			
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	› Article L. 225-100-1, I., 3°	4.1	218 et s.
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de son activité	› Article L. 22-10-35, 1°	3.3.6 4.1.1, 4.1.2 4.4.1	155 221, 225 226
2.3	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	› Article L. 22-10-35, 2°	4.2	230-233
2.4	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	› Article L. 225-100-1, 4° du Code de commerce	4.1.3 4.2	226 230-233
2.5	Dispositif anti-corruption	› Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	4.2	230-233
2.6	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	› Article L. 225-102-4 du Code de commerce	4.4	235-237

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
3.	**Rapport sur le gouvernement d'entreprise**			
	Informations sur les rémunérations			
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	› Article L. 22-10-8, I., alinéa 2 du Code de commerce	2.2.1	90-99
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	› Article L. 22-10-9, I., 1° du Code de commerce	2.2.2	99-118
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	› Article L. 22-10-9, I., 2° du Code de commerce	2.2.1 2.2.2	91 114
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	› Article L. 22-10-9, I., 3° du Code de commerce	2.2.1	92
3.5	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	› Article L. 22-10-9, I., 4° du Code de commerce	2.2.1	95
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	› Article L. 22-10-9, I., 5° du Code de commerce	2.2.1	96
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	› Article L. 22-10-9, I., 6° du Code de commerce	2.2.2	112-113
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	› Article L. 22-10-9, I., 7° du Code de commerce	2.2.2	112-113
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	› Article L. 22-10-9, I., 8° du Code de commerce	2.2	90-118
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	› Article L. 22-10-9, I., 9° du Code de commerce	2.2	100-108
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	› Article L. 22-10-9, I., 10° du Code de commerce	2.2	90-99
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	› Article L. 22-10-9, I., 11° du Code de commerce	2.2	90, 98-99
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	› Article L. 225-185 du Code de commerce	N/A	
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	› Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	2.2.1 2.2.2	94-95 115
	Informations sur la gouvernance			
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	› Article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	2.1.3 2.1.4	58-60 66-77
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	› Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	2.1.9	87
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	› Article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	2.5	121-122
3.18	Modalités d'exercice de la direction générale	› Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	2.1.2	48
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil		2.1.4	63-82
3.20	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	› Article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	2.1.3	62
3.21	Éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	› Article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	2.1.3	61
3.22	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	› Article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	2.1.1	48
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	› Article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	2.3	120
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	› Article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	2.1.9	87

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
3.25	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : › structure du capital de la Société ; › restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ; › participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ; › liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci – mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; › accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; › règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ; › pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; › accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; › accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	› Article L. 22-10-11 du Code de commerce	2.4 7.2.3	120 369-370
3.26	Pour les sociétés anonymes à conseil de surveillance : Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	› Article L. 225-68, dernier alinéa, du Code de commerce	2.6	123
4.	**Actionnariat et capital**			
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	› Article L. 233-13 du Code de commerce	7.2.1 7.2.3	363 368
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	› Article L. 225-211 du Code de commerce	7.2.2	366-367
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	› Article L. 225-102, alinéa 1er du Code de commerce	7.2.1	365
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	› Articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	7.2.1	365
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société		7.2.3	368
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	› Article 243 bis du Code général des impôts	5.10.5	253
5.	**Déclaration de performance extra-financière (DPEF)**			
5.1	Modèle d'affaires (ou modèle commercial)	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I du Code de commerce	1.2 3.1	20-21 127
5.2	Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. 1° du Code de commerce	3.6.1 4.1	193 218 et s.
5.3	Informations sur la manière dont la Société ou le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe)	› Articles L. 225-102-1, III, R. 225-104 et R. 225-105, I. 2° du Code de commerce	3.6.1 4	193 186-205
5.4	Résultats des politiques appliquées par la Société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. 3° du Code de commerce	3.6.1 3.2.3	193 134
5.5	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)		3.1 3.4	127 163
5.6	Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 2° du Code de commerce	3.3	136

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
5.7	Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du Développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques)	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 3° du Code de commerce	3.4.5 3.5	177 179
5.8	Informations relatives à la lutte contre la corruption	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. B. 1° du Code de commerce	3.5.4 4.2	185 230 et s.
5.9	Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	› Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. B. 2° du Code de commerce	3.4.5 3.5.3 3.5.4	177 183 185
5.10	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	› Articles L. 225-102-1, III et R. 225-105 du Code de commerce	3.4.1	163
5.11	Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	› Articles L. 225-102-1, III et R. 225-105-2 du Code de commerce	3.7	212
6.	**Autres informations**			
6.1	Informations fiscales complémentaires	› Articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts	5.10.3	252
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	› Article L. 464-2 du Code de commerce	5.10.2	252

Reproduction interdite. Photos non contractuelles – Crédits photo : Elis - Shutterstock

We empower your day

elis.com

Société Anonyme à directoire et à conseil de surveillance au capital de 230 723 417 €
Siège social : 5, boulevard Louis Loucheur – 92210 Saint-Cloud – France 499 668 440 R.C.S. Nanterre