



Assemblée Générale Mixte

23 mai 2024



Ouverture de l'Assemblée Générale

Thierry Morin

*Président du Conseil de
Surveillance*

Le Directoire



Xavier Martiré

Président du Directoire

- » Chez Elis depuis 1999
- » Président d'Elis depuis 2008



Louis Guyot

Directeur administratif et financier

- » Chez Elis depuis 2013



Matthieu Lecharny

Directeur général adjoint en charge des opérations

- » Chez Elis depuis 2009

Le Conseil de Surveillance : 12 membres et 1 censeur



Thierry Morin

Président du Conseil
Membre indépendant



Fabrice Barthélemy

Vice-Président du Conseil
Membre indépendant
Président du CNRG



Philippe Beaudoux

Membre représentant
les salariés



Paul-Philippe Bernier

Représentant permanent de
Bpifrance Investissement
Membre indépendant



Antoine Burel

Membre indépendant
Président du comité d'audit



**Anne-Laure
Commault-Tingry**

Membre indépendant



Philippe Delleur

Membre indépendant



Amy Flikerski

Membre du Conseil



Valérie Gandré

Membre représentant
les salariés



Cecile Helme-Guizon

Représentant permanent de
BWGI
Membre indépendant



Alexis Martineau

Censeur



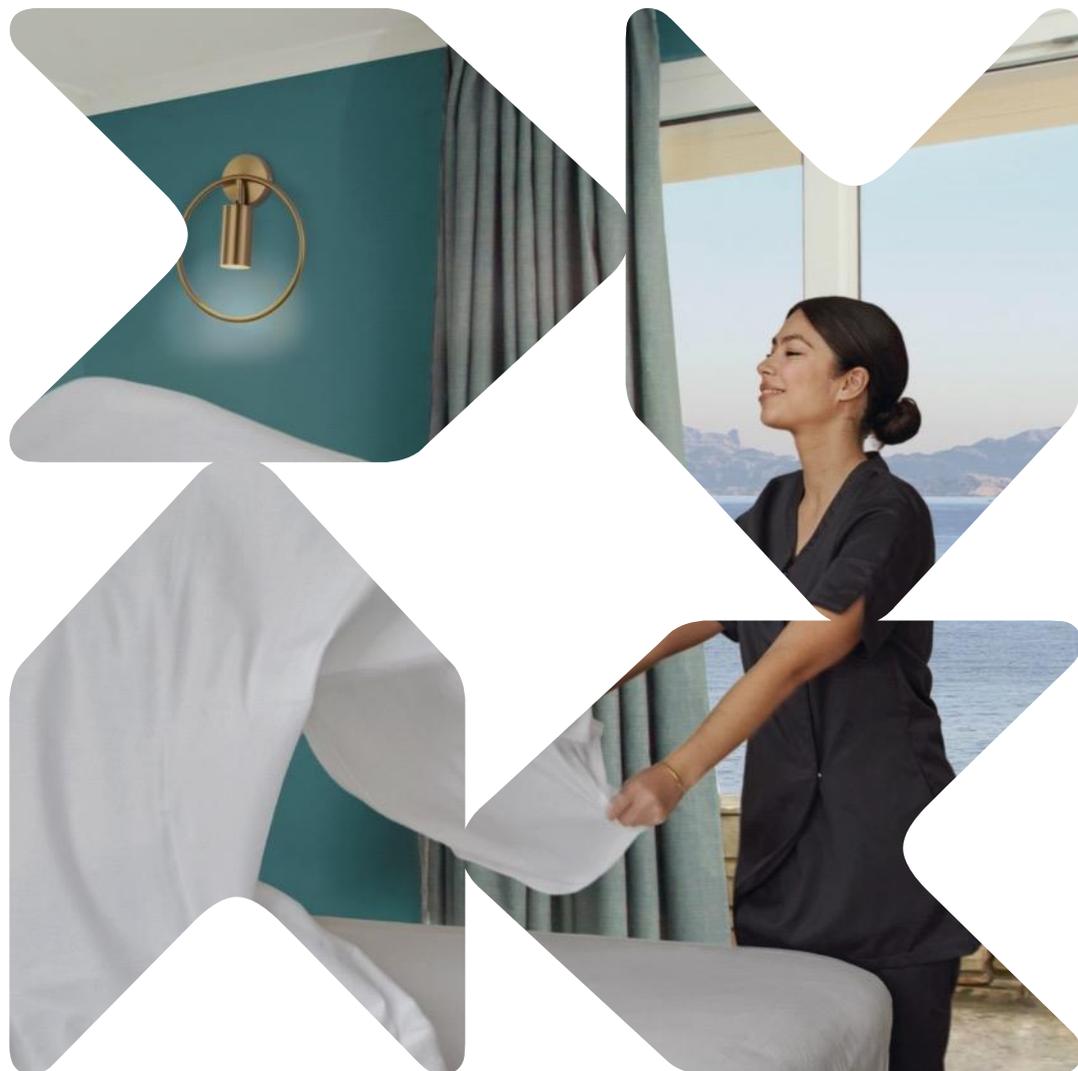
Florence Noblot

Membre indépendant
Présidente du comité RSE



Michel Plantevin

Membre du Conseil



Formalités

Thierry Morin

Président du Conseil de Surveillance

Principaux documents mis à disposition des actionnaires

1

Document d'enregistrement universel 2023 incluant le rapport financier annuel 2023

2

Rapport du Directoire et texte des résolutions

3

Rapport du Conseil de Surveillance sur la gouvernance d'entreprise

4

Rapport des Commissaires aux Comptes

5

Avis de réunion publié au BALO le 15 avril 2024

6

Avis de convocation publiés au BALO et dans un journal d'annonces légales le 3 mai 2024

7

Lettres de convocation adressées aux Commissaires aux Comptes et avis de réception

8

Liste des actionnaires arrêtée le 16^{ème} jour avant l'Assemblée Générale

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire

- » **Approbation des comptes sociaux et consolidés 2023**
- » **Affectation du résultat de l'exercice 2023 et distribution d'un dividende**
- » **Approbation des conventions réglementées**
- » **Renouvellement du mandat de 2 membres du Conseil de Surveillance**
- » **Ratification de la cooptation d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance**
- » **Nomination des Commissaires aux Comptes pour la certification des informations de durabilité**
- » **Approbation de la politique de rémunération 2024 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance**
- » **Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués aux Présidents et membres du Directoire et au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2023**
- » **Autorisation à donner au Directoire d'intervenir sur les actions de la Société**

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Extraordinaire

» Délégations financières à donner au Directoire en vue d'augmenter le capital social :

- > Augmentation du capital par incorporation de réserves, primes, bénéfices et autres sommes pouvant être incorporées au capital
- > Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- > Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre publique et privée réservée
- > Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (hors le cas d'une offre publique d'échange)
- > Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe
- > Augmentation de capital réservée aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce dont le siège social est situé hors de France, et hors plan d'épargne Groupe

» Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions auto-détenues

01

Point sur l'activité
2023

02

Éléments financiers
2023 &
perspectives 2024

03

Actualité RSE
2023 et stratégie
climatique

04

Comité d'Audit

05

Comité des
Nominations, des
Rémunérations et
de la Gouvernance

06

Comité RSE

07

Résumé des
rapports des
Commissaires
aux Comptes

08

Questions /
réponses

09

Résolutions soumises
à l'Assemblée
Générale des
Actionnaires



01

Point sur l'activité 2023

Xavier Martiré

Président du Directoire

2023 : Nouvelle année de performance opérationnelle et financière pour Elis

Solide performance financière : Amélioration de tous les indicateurs financiers, hausse de 35% du free cash-flow et accélération du désendettement

» **Chiffre d'affaires à 4 309,4m€ (+12,8%)**
dont +11,8% de croissance organique
(effet prix c. +9%)

» **EBITDA ajusté à 1 474,8m€ (+17,1%)**
à 34,2% du chiffre d'affaires
(+130pb par rapport à 2022)

» **EBIT ajusté à 683,1m€ (+25,6%)**
Marge d'EBIT ajusté +160pb à 15,9%

» **Résultat net ajusté par action¹ à 1,70€ (+18,4%)**

» **Free cash-flow² à 303,6m€ (+35,0%)**

» **Levier d'endettement financier en baisse de 0,5x à 2,0x au 31 décembre 2023**

» **Proposition d'un dividende en numéraire de 0,43€ par action (en augmentation de c. +5%)**

Chiffre d'affaires 2023 record, tiré par une forte discipline tarifaire et une bonne dynamique d'externalisation



Volumes

- » Poursuite du développement de l'externalisation
- » En Hôtellerie-Restauration, la base comparable était favorable au 1^{er} trimestre 2023

Prix

- » Bonne dynamique de prix pour compenser l'inflation
- » Effet prix moyen c. +9% en 2023

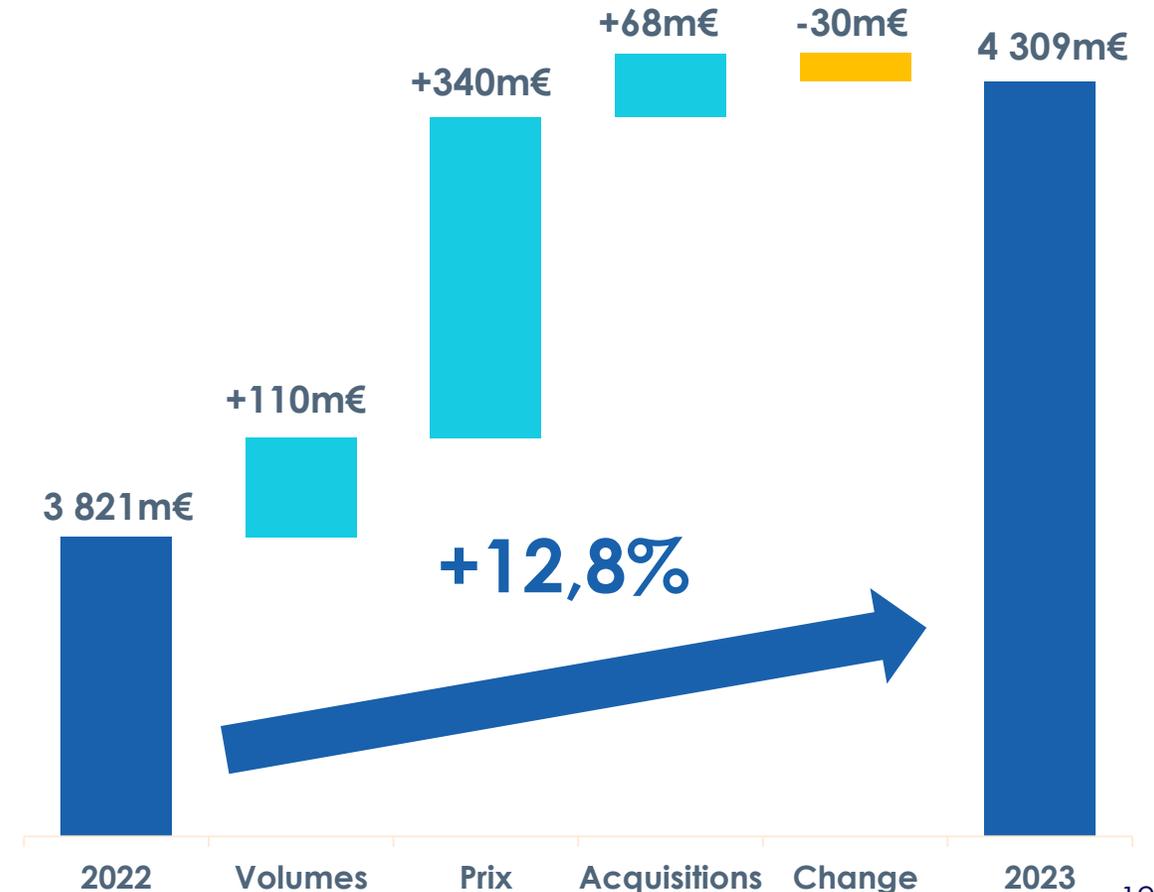
Acquisitions

- » c. +55m€ de contribution de l'acquisition au Mexique (consolidée depuis le 1^{er} juillet 2022)

Change

- » Effet de change négatif (GBP, NOK et SEK, partiellement compensée par le CHF et le BRL)

Evolution du chiffre d'affaires en 2023



De nombreux succès commerciaux en 2023, tirés par le développement de l'externalisation et le déploiement de l'offre Elis dans toutes nos géographies

			
Fort développement du vêtement professionnel dans tous nos pays	Gain de parts de marchés en Santé	Développement du pest control et de l'Ultra propre	Déploiement de l'offre Elis aux petits clients

Afin de saisir toutes ces opportunités, le Groupe investit environ 20m€ en 2024 pour renforcer sa structure commerciale dans toutes les géographies

Mise en place de nombreuses initiatives de prix depuis 2022 pour compenser l'inflation de la base de coûts

L'importance des services fournis et la qualité de la relation commerciale avec nos clients confèrent à Elis un excellent *pricing power*

- ✓ Elis mène des négociations transparentes avec ses clients
- ✓ Les services fournis par Elis sont essentiels pour nos clients
- ✓ Ces services ne représentent qu'un faible coût pour nos clients
- ✓ Les solutions alternatives à nos services sont très limitées



En 2023, les ajustements de prix ont compensé l'inflation

	Poste de coûts	% de la base de coûts
	Frais de personnel	c. 60%
	Coûts de l'énergie	c. 10%
	Autres items (produits lessiviels, papier, pièces de rechange, consommables)	c. 30%

Inflation des coûts 2023 : c. +9%



L'effet prix moyen (c. +9%) en 2023 est en ligne avec l'inflation des coûts d'Elis pour l'année



L'inflation des minima salariaux est le principal élément déclencheur des ajustements de prix d'Elis



Des hausses de prix sont attendues ultérieurement malgré les prix de l'énergie plus bas

Amélioration continue des processus industriels et logistiques



Optimisation logistique

Mise en place d'un logiciel interne permettant l'optimisation des tournées de livraison

- » Il fournit des données analytiques pour mesurer les potentiels gains
- » Mis en place depuis janvier 2022
- » 1% à 2% de gains potentiels par an



Efficacité industrielle

Modernisation des équipements et déploiement des bonnes pratiques du Groupe

- » Optimisation des consommations de ressources et amélioration des méthodes industrielles
- » Modernisation régulière des équipements industriels dans le cadre du budget d'investissement annuel
- » Modification d'anciens sites à de nouveaux flux de blanchisserie



En 2023, les coûts logistiques et les frais d'atelier ont chacun baissé de 70pb en pourcentage du chiffre d'affaires

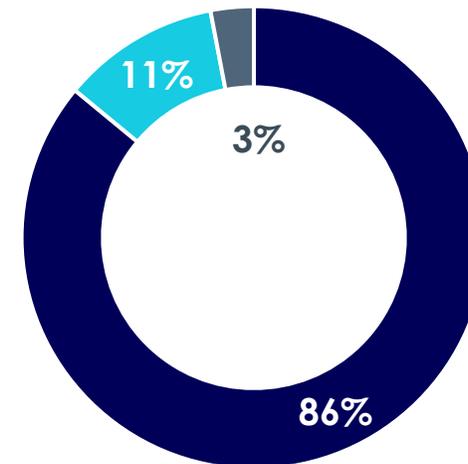
Forte performance de nos activités au Mexique acquises en 2022

Mexique : très bon démarrage depuis la consolidation de la société dans nos comptes (1^{er} juillet 2022)

- » Environ 120m€ de chiffre d'affaires en 2023
- » Marge d'EBITDA ajusté supérieure à 40%
- » Croissance organique à 2 chiffres
- » Performance financière nettement supérieure aux estimations initiales

Un marché à fort potentiel d'externalisation en vêtements professionnels et en Hôtellerie-Restauration

Répartition du chiffre d'affaires par marché



- Santé
- Hôtellerie-Restauration
- Autres

Activité M&A limitée en 2023 ; 2024 sera plus soutenue

Activité M&A limitée en 2023

- » Effet du M&A sur le chiffre d'affaires 2023 : +1,8%, essentiellement lié à l'acquisition mexicaine de 2022
- » Acquisition de 2 entreprises de pest control en 2023 :
 - > Gruppo Indaco en Italie (c. 5m€ de CA)
 - > Compañia de Tratamientos Levante en Espagne

Acquisition de Moderna finalisée en février 2024

- » Un acteur néerlandais de c. 50m€ de CA
- » Renforce le réseau d'Elis aux Pays-Bas (notamment en vêtements professionnels)
- » Permet au Groupe d'adresser le marché du linge plat
- » Usine très moderne qui devient l'une des plus grandes blanchisseries du Groupe
- » Environ 400 employés





02

Éléments financiers 2023 & perspectives 2024

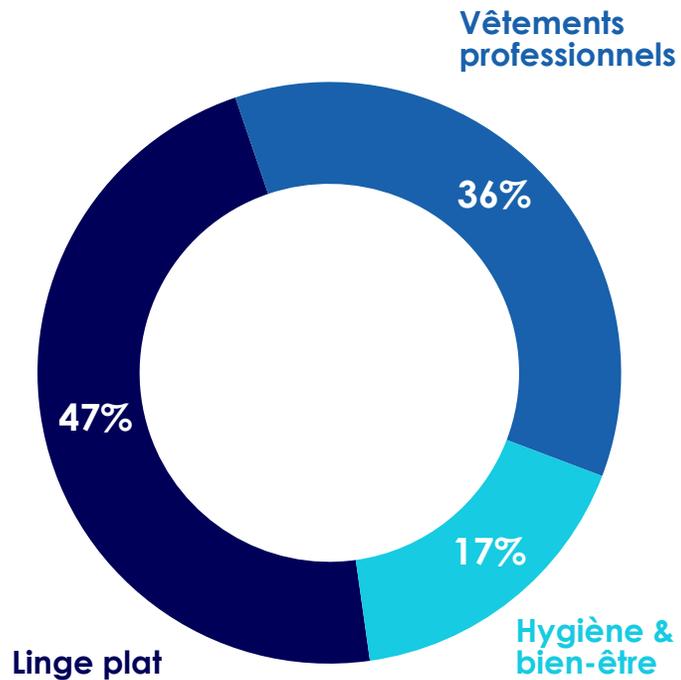
Louis Guyot

Directeur administratif et financier

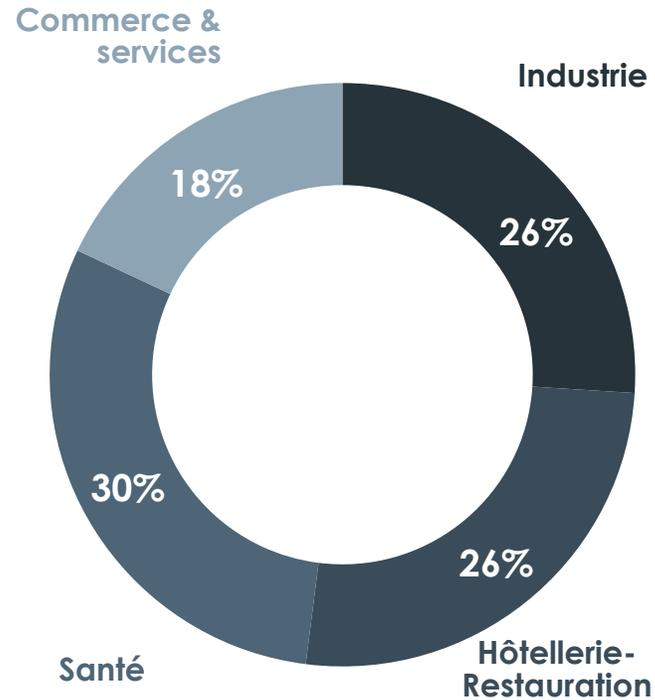
Elis : un profil diversifié et équilibré

Ventilation du chiffre d'affaires 2023

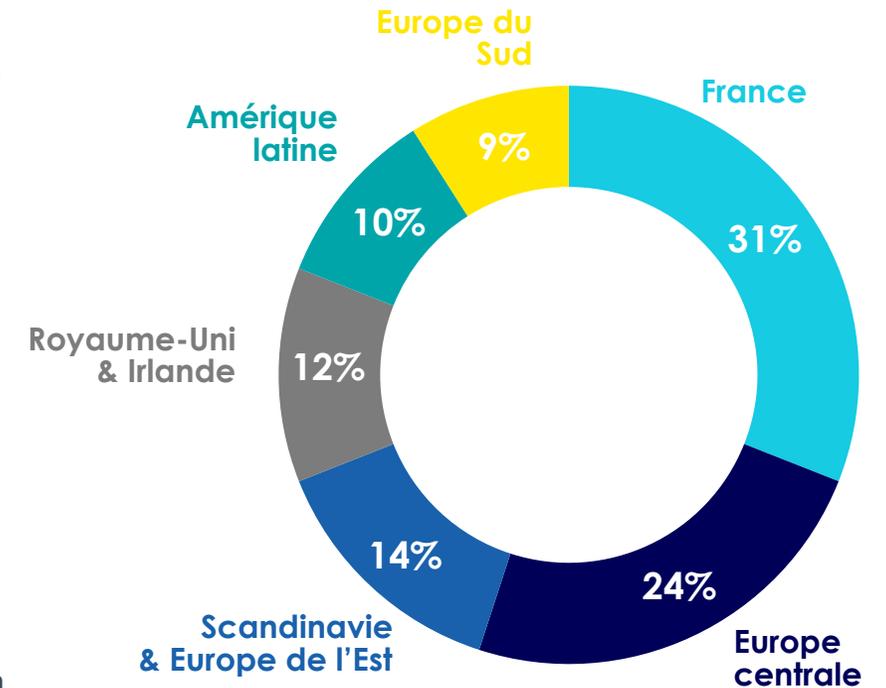
Par activité



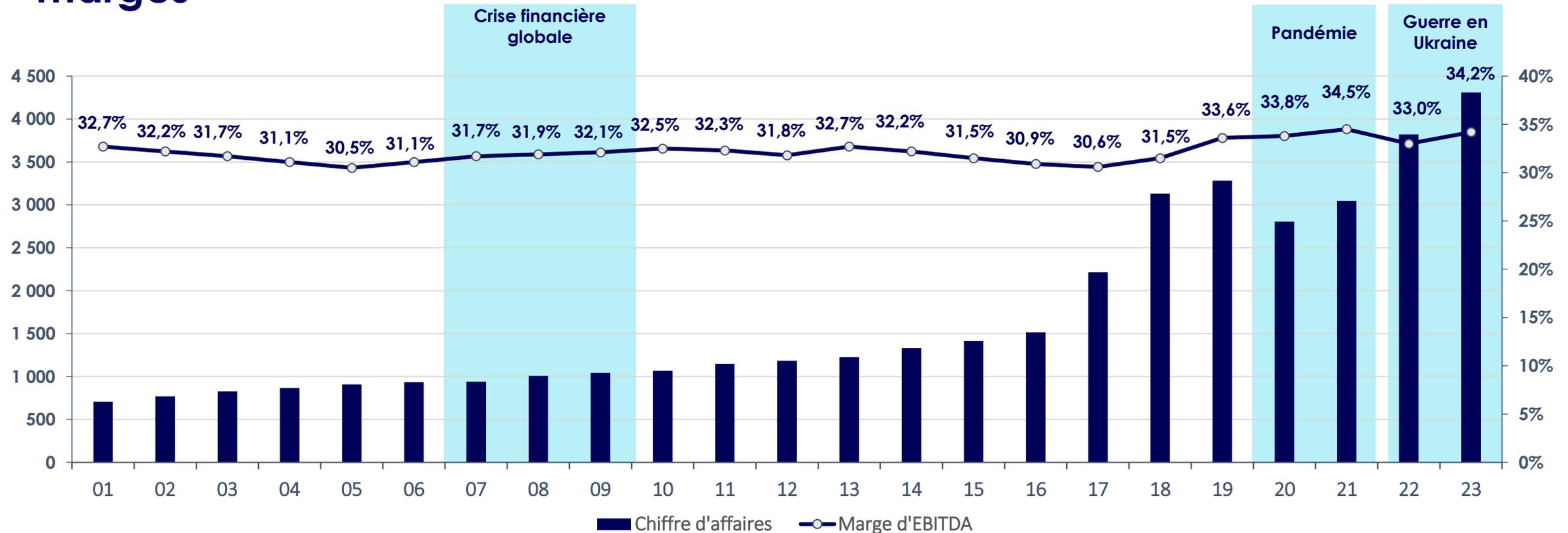
Par marché



Par géographie



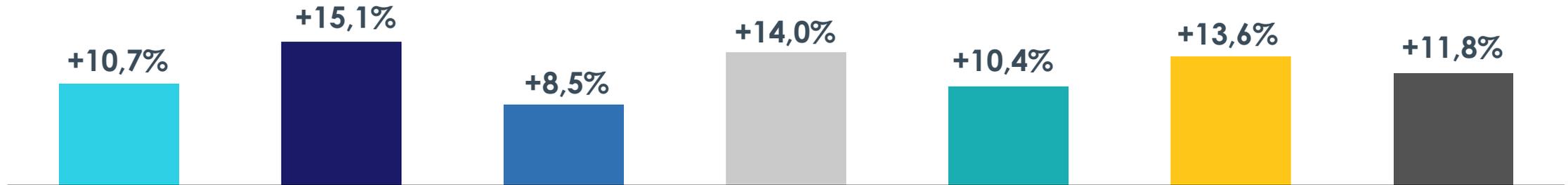
Un modèle d'affaires offrant résilience de l'activité et stabilité des marges



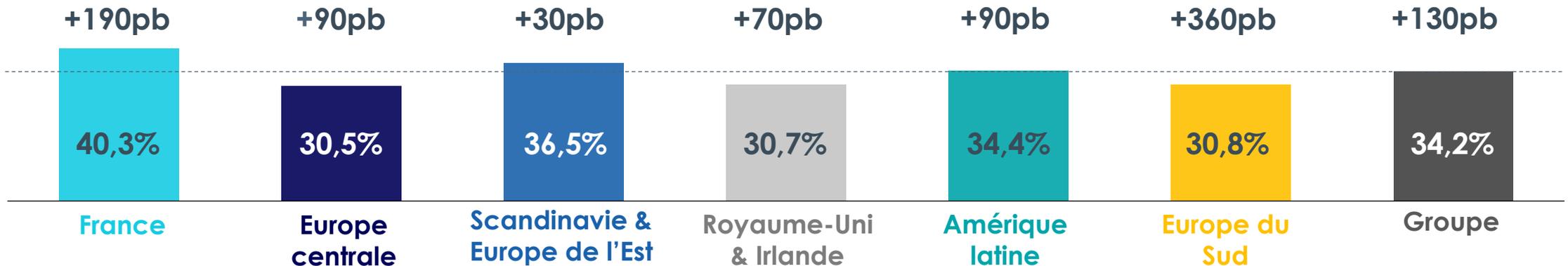
- » Depuis la fin de la pandémie, le profil de croissance d'Elis est renforcé dans la plupart de nos marchés
- » Depuis plus de 20 ans, la marge d'EBITDA du Groupe évolue dans un corridor étroit
- » La génération de trésorerie du Groupe est restée forte pendant les dernières crises; une amélioration régulière est attendue chaque année

2023 : une nouvelle année de croissance rentable

Evolution de la croissance organique du chiffre d'affaires 2023



Evolution de la marge d'EBITDA ajusté 2023



Forte amélioration de tous les indicateurs financiers 2023

(En millions d'euros)	2023	2022 ¹	% VAR.
Chiffre d'affaires	4 309,4	3 820,9	+12,8%
EBITDA ajusté	1 474,8	1 259,6	+17,1%
En % du chiffre d'affaires	34,2%	33,0%	+130pb
Dotations aux amortissements	(791,7)	(715,9)	
EBIT ajusté	683,1	543,7	+25,6%
En % du chiffre d'affaires	15,9%	14,2%	+160pb
Frais financiers divers	(1,6)	(1,7)	
Charges sur paiements en actions	(31,1)	(22,3)	
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(85,1)	(82,9)	
Autres produits et charges opérationnelles	(67,9)	(9,0)	
Perte de valeur sur le goodwill	-	(58,7)	
Résultat opérationnel	497,5	369,0	+34,8%
Résultat financier net (charge)	(124,6)	(86,7)	
Charge d'impôt	(110,4)	(79,7)	
Résultat net des activités poursuivies	262,4	202,6	+29,5%
Résultat net	262,4	202,6	+29,5%

→ Les dotations aux amortissements représentent 18,4% du chiffre d'affaires

→ Réévaluation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique

→ Charge de désactualisation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique, hausse des charges d'intérêts liés aux refinancements et effet change négatif

Les variations sont calculées sur la base de valeurs exactes

¹ Les chiffres de 2022 précédemment communiqués ont été retraités rétrospectivement de l'impact de la norme IFRS 3 (cf. Annexe)

Résultat net courant par action 2023 (sur une base diluée) à 1,70€

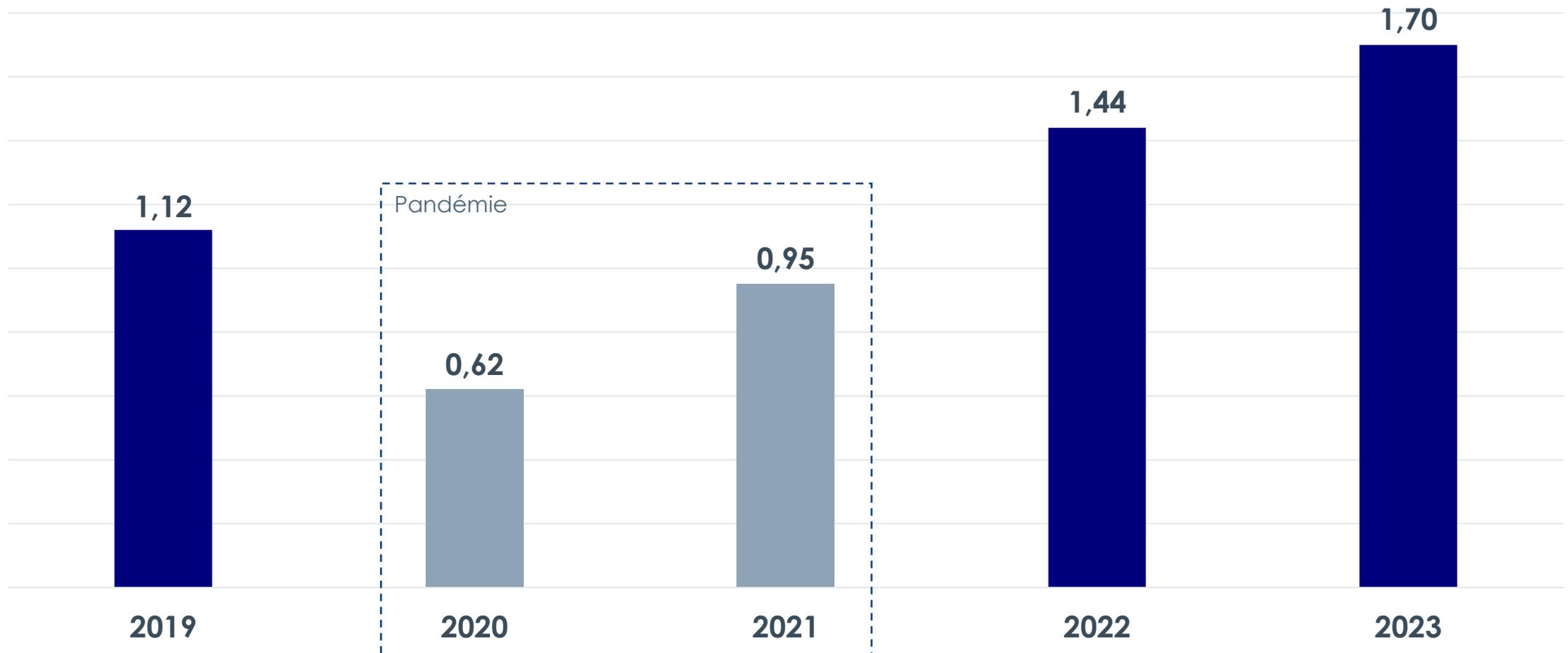
	(En millions d'euros)	2023	2022 ¹	% VAR.
Résultat net		262,4	202,6	+29,5%
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises ²		65,0	63,4	
Perte de valeur sur le goodwill		-	58,7	
Charge IFRS 2 ²		28,9	21,5	
Charge de désactualisation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique		12,4	-	
Amortissement accéléré des frais d'émission d'emprunt ²		-	0,3	
Gains / pertes exceptionnels en lien avec les opérations de refinancement ²		-	(2,2)	
Autres produits et charges exceptionnels ²		64,6	7,0	
Résultat net courant		433,4	351,3	+23,4%
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,0)	0,0	
Résultat net courant attribuable aux actionnaires de la société mère		433,4	351,3	+23,4%
Intérêts financiers liés aux obligations convertibles		15,6	9,6	
Résultat net courant attribuable aux actionnaires de la société mère, ajusté pour l'effet de la dilution		449,0	360,9	+24,4%
Nombre d'actions, de base		233,1	231,3	
Nombre d'actions, dilué		263,5	250,8	
	(en euros)	2023	2022 ¹	% VAR.
Résultat net courant par action		1,86	1,52	+22,4%
Résultat net courant par action, sur une base diluée		1,70	1,44	+18,4%

¹ Les chiffres de 2022 ont été retraités rétrospectivement de l'impact de la norme IFRS 3

² Net de l'effet impôt

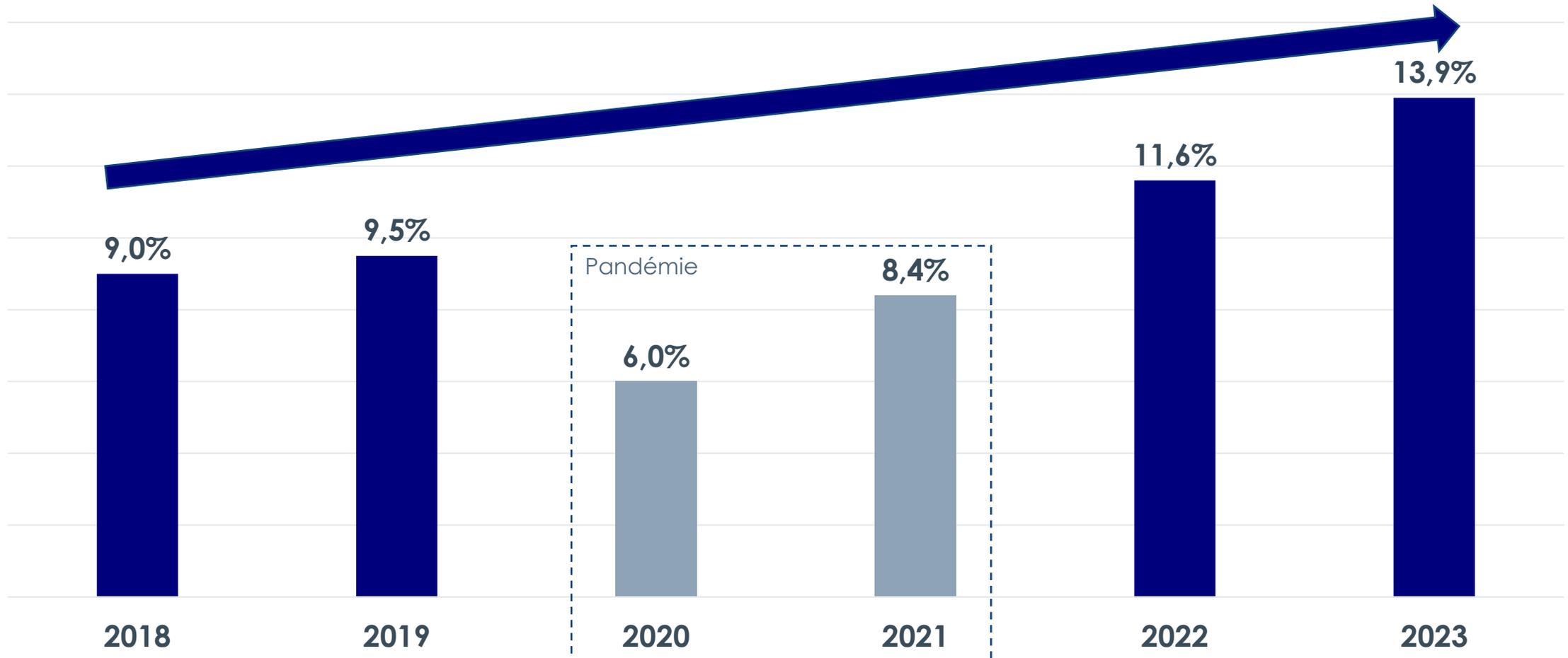
Résultat net par action 2023 en hausse de c. 50% par rapport à 2019

Evolution du résultat net par action (sur une base diluée) entre 2019 et 2023



Amélioration structurelle de la rentabilité des capitaux investis

Evolution du ROCE avant impôt 2018-2023



Free cash-flow 2023 record, en hausse de +35% par rapport à 2022

(En millions d'euros)

	2023	2022
EBITDA ajusté	1 474,8	1 259,6
Eléments exceptionnels et variations de provisions	(13,7)	(9,7)
Frais d'acquisitions et de cessions	(1,5)	(4,4)
Autres	(1,6)	(1,7)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	1 457,9	1 243,8
Investissements nets	(820,8)	(691,9)
Variation du besoin en fonds de roulement	(5,9)	(52,6)
Intérêts financiers nets versés (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(90,2)	(72,9)
Impôts versés	(126,4)	(100,1)
Paiement des passifs locatifs - principal	(111,0)	(101,5)
Free cash flow (après paiement des passifs locatifs)	303,6	224,9
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(82,2)	(221,7)
Autres variations provenant des sociétés acquises	(4,4)	(22,7)
Autres flux liés aux opérations de financement	(1,4)	(3,4)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(61,7)	(33,2)
Augmentation de capital, actions propres	9,0	4,5
Autres	(10,5)	17,4
Diminution (augmentation) de l'endettement net	152,5	(34,2)
	31 déc. 2023	31 déc. 2022
Endettement financier net	3 025,5	3 178,0

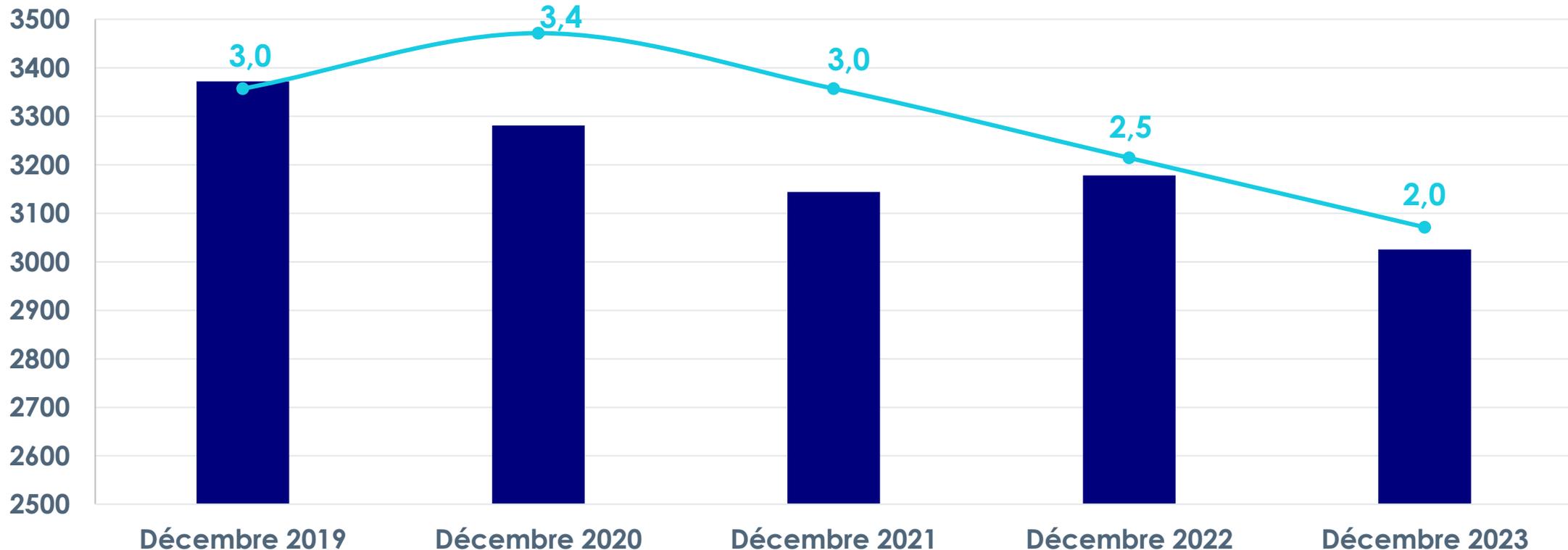
Investissements nets rapportés au chiffre d'affaires à 19,0% (vs 18,1% en 2022) tirés par la mise en place de nouveaux contrats en vêtements professionnels

Déstockage du linge et bon niveau d'encaissement

Les chiffres de 2023 prennent en compte le 1^{er} complément de prix lié à l'acquisition au Mexique

Le désendettement se poursuit : levier d'endettement financier à 2,0x au 31 décembre 2023

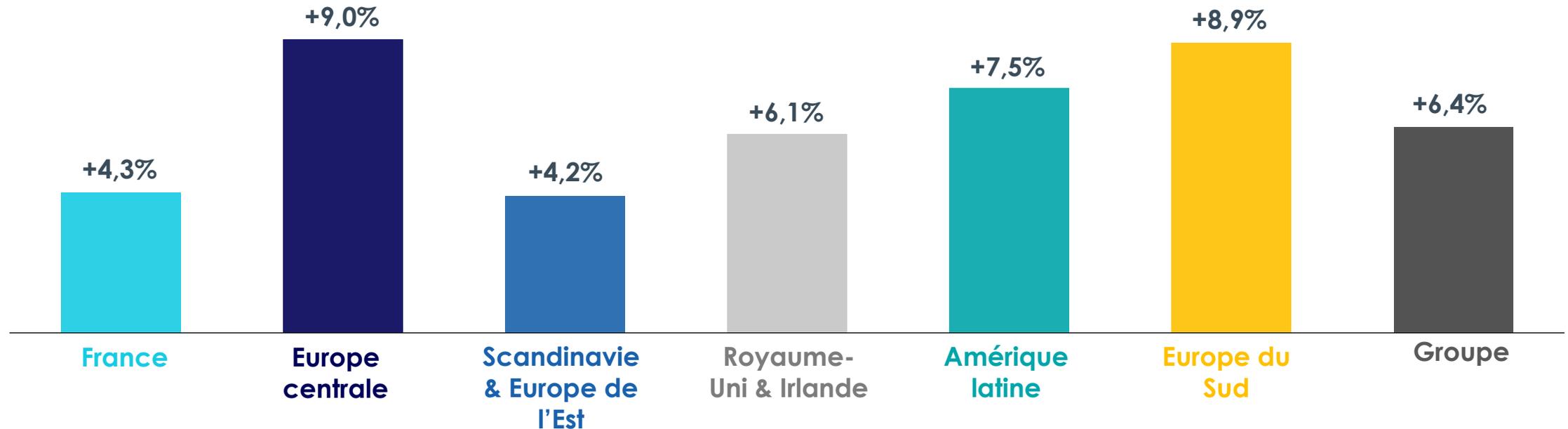
Evolution du levier d'endettement et de la dette nette entre 2019 et 2023



- » Au 31 décembre 2023, la dette nette est inférieure de c. 350m€ comparée à 2019
- » En novembre 2023, S&P Global Ratings a relevé la notation d'Elis au niveau « Investment Grade » BBB-

Bon début d'année 2024 : confirmation de l'amélioration du profil de croissance d'Elis

Croissance organique du chiffre d'affaires au 1^{er} trimestre 2024



Prévisions 2024 : une nouvelle année de forte performance financière

**Croissance organique
du chiffre d'affaires
attendue à environ
+5%**

**Marge EBITDA ajusté
attendue proche de
35%**

**Marge EBIT ajusté
attendue stable par
rapport à 2023, à
environ 16%**

**Résultat net courant par
action sur une base diluée
attendu au-dessus de
1,75€**

**Free cash-flow attendu à
environ 340m€**

**Levier d'endettement
financier attendu en
baisse de c. -0,2x à fin
2024**



03

Actualité RSE 2023 et stratégie climatique

Xavier Martiré

Président du Directoire

Notre nouvelle raison d'être : Circular services at work

Assurer chaque jour
et de façon durable
un service circulaire
de protection,
d'hygiène et de bien-
être partout dans le
monde



- » Aider les clients à concentrer leurs efforts sur leur activité principale
- » Renforcer notre modèle économique de location-entretien et de réutilisation
- » Permettre à nos clients de réduire leur empreinte environnementale
- » Créer un lien entre nous, nos clients et notre planète
- » Unir nos collaborateurs à travers le monde

Un plan ambitieux mais pragmatique pour atteindre nos objectifs



-47,5%

sur les émissions des scopes 1 & 2
(liés à l'énergie)

- 1 Améliorer toujours plus l'efficacité énergétique dans nos blanchisseries
- 2 Décarboner notre mix énergétique
- 3 Réduire l'impact environnemental de notre flotte logistique

Evolution 2019-2023 : -14,6%

-28%

sur les émissions du scope 3
(liés aux achats, transports...)

- 1 Améliorer et optimiser nos pratiques opérationnelles, en particulier pour la gestion du linge
- 2 Réduire l'impact environnemental de nos produits en améliorant la conception, la sélection des matériaux ou les modes de production
- 3 Réduire l'impact des transports de marchandises et accompagner nos salariés vers des modes de déplacements plus responsables

Evolution 2019-2023 : -3,6%

Elis est en bonne voie pour atteindre ses objectifs 2025



Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète

	2023	2025
 Efficacité thermique ¹	-28%	-35%
 Consommation d'eau ¹	-46%	-50%
 Véhicules logistiques alternatifs	355	650

	2023	2025
 Recyclage du linge	77% ³	80%
 Produits responsables pour chaque gamme	58%	100%



Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement

 Accidentologie ²	-11,4%	-50%
 Diversité Homme / Femme	35%	40%

 Développement du programme "Chevron"	352	↑↑
--	-----	----



Apporter une contribution positive à la Société

 Fondation Elis	5 ^{ème} promotion	x3
 Audit ESG des fournisseurs directs	94,8%	95%

¹ Blanchisseries en Europe vs 2010

² vs 2019

³ hors Mexique

Faits marquants de l'année 2023



La transition vers des véhicules alternatifs et amélioration de l'efficacité des livraisons

- » Le nombre de véhicules alternatifs (commerciaux et logistiques) a presque triplé entre 2020 et 2023, passant de 258 à 1231 véhicules
- » En 2023, Elis a reçu plus de 50 poids lourds électriques en France, plaçant le Groupe comme un pionnier
- » Elis est soutenu par l'ADEME dans le cadre de sa transition vers des véhicules alternatifs ; environ 75 poids lourds sont attendus pour 2024
- » GLAD : le nouvel outil permettant l'optimisation des tournées en cours de déploiement au sein du Groupe



Autres faits marquants

- » En 2023, 84% des employés d'Elis considèrent qu'Elis est engagé en matière de RSE
- » Amélioration dans la valorisation de la fin de vie des produits : en 2023, 77% de nos textiles ont été réutilisés ou recyclés (vs. 70% en 2022)
- » Intégration de critères liés au climat dans la ligne de crédit de 900m€ (en plus des 2 critères ESG existants)
- » Amélioration significative des indicateurs d'accidentologie :
 - » Progrès substantiel du taux d'accidentologie, en baisse de -11,4% vs 2019
 - » Récompenses reçues dans plusieurs pays (dont le UK), semaine de la sécurité au Brésil
 - » Attribution d'indicateurs liés à la sécurité pour certains managers

Amélioration des notations RSE du Groupe, récompensant les initiatives d'Elis

Elis classée A- par le CDP pour sa 3^{ème} année de participation et dans la catégorie « Leadership »



Score maintenu de 75/100 au niveau Or, positionnant Elis dans le top 5% des 100 000 sociétés évaluées

Amélioration de la notation par MSCI, passant de BBB à A, soulignant l'engagement du Groupe en matière de RSE



Ethifinance ESG rating (ex Gaia's rating) performance maintient le niveau d'Elis à Or et relève sa note de 2 points à 75/100



Maintien de l'évaluation d'Elis à "risque faible" par Sustainalytics

The background of the slide is a photograph of several people in a meeting, with their hands and arms visible as they work with papers and pens. The entire image is covered with a semi-transparent blue overlay.

04

Comité d'audit

Antoine Burel

Président du comité d'audit

Organisation et activité du Comité d'audit en 2023

Membres du Comité d'audit

- » **Antoine Burel**
Président et membre indépendant
- » **Thierry Morin**
Membre indépendant
- » **Cécile Helme-Guizon**
Représentant permanent de BWGI, membre indépendant

Evolution de la composition en 2023 :

- » Départ de Magali Chessé et nomination de BWGI

5 réunions

Taux de participation : 100%

Activité 2023

Travaux relatifs au contrôle interne :

- » Suivi de l'activité de l'audit interne et du plan d'audit 2023 (suivi de l'avancée des plans d'actions)
- » Revue des principaux risques du Groupe (cartographie d'ensemble des risques)
- » Revue du dispositif en matière de lutte contre la corruption et de cybersécurité

Travaux relatifs à la revue des états financiers :

- » Revue des comptes annuels 2022 et des comptes semestriels 2023
- » Revue des travaux des Commissaires aux comptes
- » Revue de la politique de financement du Groupe et du budget 2024

05

Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Fabrice Barthélemy

*Président du comité des Nominations, des
Rémunérations et de la Gouvernance*

Organisation et activité du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance en 2023

Membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

- » **Fabrice Barthélemy**
Président et membre indépendant
- » **Thierry Morin**
Membre indépendant
- » **Valérie Gandré**
Membre représentant les salariés
- » **Michel Plantevin**
Membre
- » **Paul-Philippe Bernier**
Représentant permanent de Bpifrance Investissement, membre indépendant

Evolution de la composition en 2023 :

- » Nomination de Michel Plantevin et Paul-Philippe Bernier

6 réunions

Taux de participation : 100%

Activité 2023

Gouvernance :

- » Réflexion sur la composition du Conseil de Surveillance
- » Proposition sur les critères de sélection des nouveaux membres du Conseil de Surveillance et sur le renouvellement des membres
- » Modalités d'évaluation annuelle du Conseil de Surveillance
- » Examen des plans de succession des dirigeants
- » Revue de la politique de ressources humaines du Groupe

Rémunération et plan d'actions de performance :

- » Recommandations sur la politique de rémunération 2023 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance
- » Analyse de la performance des objectifs 2022 liés à la rémunération variable annuelle
- » Examen des modalités d'attribution d'actions de performance et de la réalisation des conditions de performance liées à l'acquisition des actions dont la période de *vesting* a pris fin
- » Recommandations sur les plans d'actions de performance mis en œuvre en 2023

Renouvellement de Amy Flikerski (5^{ème} résolution)

- ✓ **Principale activité : Directeur général et chef de la gestion de portefeuille externe chez CPP Investments**
- ✓ **Durée du mandat : 4 ans**

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.

Amy Flikerski (nationalité canadienne, 45 ans)



**Renouvellement proposé pour 4 années
(Article 17 des statuts de la Société)**

Renouvellement de Fabrice Barthélemy (6^{ème} résolution)

- ✓ **Principale activité : Président du Directoire de Tarkett SA**
- ✓ **Durée du mandat : 4 ans**

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.

Fabrice Barthélemy a rejoint les membres du Conseil de Surveillance d'Elis en juin 2020 et a été désigné Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 7 mars 2023 en remplacement de Joy Verlé, démissionnaire. Il est également Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance depuis octobre 2020. Ses compétences avérées dans le domaine de la direction générale, de la finance et de la gestion des risques notamment RSE 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.

Fabrice Barthélemy (nationalité française, 56 ans)



**Renouvellement proposé pour 4 années
(Article 17 des statuts de la Société)**

Ratification de la cooptation de BWGI (7^{ème} résolution)

- ✓ **Principale activité : Gestionnaire d'investissements en capital sur le long terme de multinationales internationales**
- ✓ **Durée du mandat : 3 ans (durée du mandat restant à courir de Magali Chessé)**

BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI) est une société mondiale de gestion d'investissement (actifs) et de services financiers basée à São Paulo, au Brésil. Son mandat est de gérer, préserver et développer le capital propre du Groupe BWSA (Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S/A), au travers notamment du fonds Kaon E.

La proposition de ratification fait suite à la nomination à titre provisoire par le Conseil de Surveillance du 14 décembre 2023, de BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI), société de droit brésilien gestionnaire du fonds Kaon E, actionnaire ayant franchi le seuil de 5 % du capital en octobre 2023 à la suite du rachat de la totalité de la participation de Predica (Groupe Crédit Agricole), en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour la durée restant à courir du mandat de Magali Chessé, démissionnaire, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Cette nomination est liée au souhait de BWGI 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.

BWGI a été nommé également membre du comité d'audit en remplacement de Magali Chessé.

**BW Gestão de Investimentos Ltda (Brésil),
représentée par Cécile Helme-Guizon**

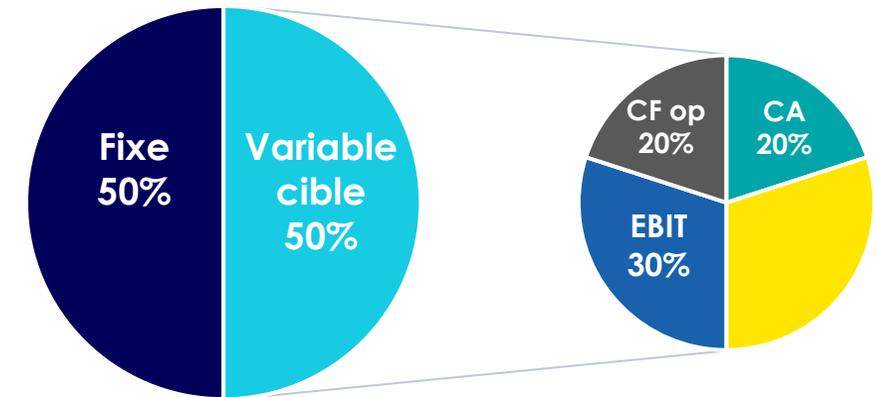


**Nomination pour 3 années
(Assemblée Générale sur les comptes 2026)
(Article 17 des statuts de la Société)**

Rappel de la politique de rémunération du Président du Directoire pour 2023

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 mai 2023 (13^{ème} résolution) qui repose sur les éléments suivants :

- » **Rémunération fixe** : 900 000€
- » **Rémunération variable sur objectifs** : le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100% de la performance plafonnée à 170% de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs :
 - > **Indicateurs financiers** : 70% de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 140% en cas de surperformance
 - > **Indicateurs non financiers** : 30% maximum de la rémunération fixe fondés sur des critères stratégiques, managériaux et RSE appréciés de manière qualitative et quantitative
- » Possibilité de verser une **rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances
- » Rémunération long terme prenant la forme d'attribution d'**actions de performance**
- » **Avantage en nature** : voiture
- » **Dispositif de départ** : engagement de non-concurrence (limité à 24 mois) et indemnité en cas de départ contraint (limité à 18 mois de rémunération fixe + variable)
- » **Régime de retraite supplémentaire** à prestations définies mis en place en 2021



Indicateurs financiers : 70%
(pouvant aller à 140%)



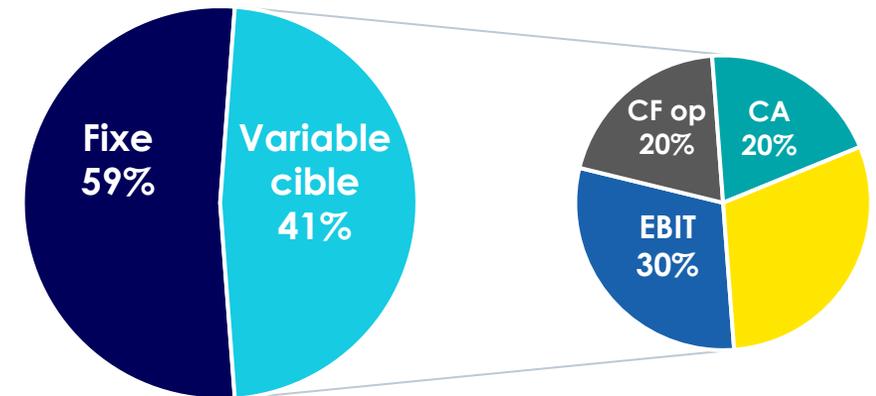
Indicateurs non financiers : 30% (maximum)
(stratégiques, managériaux et RSE)



Rappel de la politique de rémunération des autres membres du Directoire pour 2023

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 25 mai 2023 (14^{ème} résolution) qui repose sur les éléments suivants :

- » **Rémunération fixe :**
 - > Louis Guyot : 448 000€
 - > Matthieu Lecharny : 336 000€
- » **Rémunération variable sur objectifs :** le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70% de la performance plafonnée à 119% de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs :
 - > **Indicateurs financiers :** 70% de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 140% en cas de surperformance
 - > **Indicateurs non financiers :** 30% maximum de la rémunération fixe fondés sur des critères stratégiques, managériaux et RSE appréciés de **manière qualitative** et **quantitative**
- » Possibilité de verser une **rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances
- » Rémunération long terme prenant la forme d'attribution d'**actions de performance**
- » **Avantage en nature :** voiture
- » **Dispositif de départ :** engagement de non-concurrence (limité à 24 mois) et indemnité en cas de départ contraint (limité à 18 mois de rémunération fixe + variable)
- » **Régime de retraite supplémentaire** à prestations définies mis en place en 2021



Indicateurs financiers : 70% (pouvant aller à 140%)



Indicateurs non financiers : 30% (maximum) (stratégiques, managériaux et RSE)



Rémunération du Président du Directoire en 2023 (16^{ème} résolution)

- » Les éléments de rémunération du Président du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2023 adoptée par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023 (13^{ème} résolution)
- » **Éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2023 soumis au vote favorable des actionnaires (Article L.22-10-34 du Code de Commerce). Le versement des éléments de la rémunération variable est soumis à l'approbation de ces éléments par les actionnaires**
- » **Rémunération fixe versée** : 900 000€
- » **Rémunération variable attribuée** : 1 405 101€ (156% de la rémunération fixe)
- » **Avantage en nature (véhicule)** : 4 937€
- » **Éléments de rémunération long terme** :
 - > Attribution de 118 908 actions de performance 2023 disponibles à l'issue d'une période de 3 années, dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance
 - > Acquisition de 165 746 actions de performance du plan 2020
- » Aucune rente n'a été versée ou attribuée au titre du régime de **retraite supplémentaire**. Néanmoins, une provision brute a été constituée au titre du droit attribué de 676 086€

Rémunération des autres membres du Directoire en 2023 (17^{ème} et 18^{ème} résolutions)

- » Les éléments de rémunération des membres du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2023 adoptée par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023 (14^{ème} résolution)
- » Eléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2023 soumis au vote favorable des actionnaires (Article L.22-10-34 du Code de Commerce). Le versement des éléments de la rémunération variable est soumis à l'approbation de ces éléments par les actionnaires

Louis Guyot

Rémunération fixe versée : 448 000€

Rémunération variable attribuée : 489 600€ (109% de la rémunération fixe)

Éléments de rémunération long terme :

- Attribution de 46 036 actions de performance en 2023
- Acquisition de 64 457 actions de performance du plan 2020

Avantage en nature (véhicule) : 2 997€

Participation : 7 003€

Aucune rente n'a été versée ou attribuée au titre du régime de **retraite supplémentaire**. Néanmoins, une provision a été constituée au titre du droit attribué de 262 713€

Matthieu Lecharny

Rémunération fixe versée : 336 000€

Rémunération variable attribuée : 363 672€ (108% de la rémunération fixe)

Éléments de rémunération long terme :

- Attribution de 32 883 actions de performance en 2023
- Acquisition de 46 041 actions de performance du plan 2020

Avantage en nature (véhicule) : 9 766€

Participation : 7 003€

Aucune rente n'a été versée ou attribuée au titre du régime de **retraite supplémentaire**. Néanmoins, une provision a été constituée au titre du droit attribué de 212 709€

Rappel de la politique de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2023

Approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires le 25 mai 2023 (11^{ème} résolution) qui repose sur les éléments suivants :

Rémunération au titre des fonctions de Président et de membre du Conseil de Surveillance

En tant que Président :

- » Rémunération fixe : 186 000 €
- » Rémunération variable/exceptionnelle/LTI : néant

En tant que membre :

- » Part fixe : 0 €
- » Part variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance
 - » 3 600€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil
 - » 1 800€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

Rémunération au titre des fonctions exercées au sein des comités du Conseil de Surveillance

- » Part variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions des Comités :
 - » 2 000€ pour toute participation effective à une réunion du comité
 - » 1 000€ pour toute participation effective à une réunion du comité tenue par conférence téléphonique

Rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2023 (15^{ème} résolution)

- » Les éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2023 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 mai 2023 (11^{ème} résolution)
- » Eléments soumis à l'approbation des actionnaires (Article L.22-10-34 du Code de Commerce)

- » Rémunération fixe allouée à raison du mandat de Président du Conseil de Surveillance : 186 000 €*

- » Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance :
 - > Part fixe : 0 €
 - > Part variable : 36 000 €* (taux d'assiduité : 100%)
 - > Rémunération au titre des fonctions de membre des comités : 21 000 €* (taux d'assiduité : 100%)

- » Aucune autre rémunération ou avantage

* Montant brut avant la retenue à la source de 17,2% et prélèvement d'acompte d'impôt de 12,8%

Politique de rémunération 2024 du Président et des membres du Directoire (12^{ème} et 13^{ème} résolutions)

- » **Structure** de la rémunération composée d'une rémunération monétaire annuelle comportant une part fixe et une part variable et d'une rémunération en titres (actions de performance)
- » Part fixe et pondération des indicateurs financiers et non financiers pour le calcul de la part variable **inchangées en 2024**
- » Revue annuelle par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance des indicateurs financiers et non financiers pour le calcul de la part variable 2024

- ✓ **Rémunération fixe du Président du Directoire : 900 000€**
- ✓ **Rémunération fixe de Louis Guyot, membre du Directoire : 448 000€**
- ✓ **Rémunération fixe de Matthieu Lecharny, membre du Directoire : 336 000€**
- ✓ **Rémunération variable du Président du Directoire : cible 100% (maximum 170 %) de la rémunération fixe**
- ✓ **Rémunération variable des membres du Directoire : cible 70% (maximum 119 %) de la rémunération fixe**

- » Attribution d'actions de performance dans la limite de 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal) - Acquisition soumise à des conditions de performance mesurées sur une période de 3 ans : CA, EBIT, cours de bourse et critère RSE
- » Indemnités de départ contraint - Plafond global : 18 mois de rémunération totale calculée sur la base de la rémunération moyenne des 2 exercices clos, soumise à des conditions de performance
- » Indemnités de non-concurrence – Plafond global : 24 mois de rémunération fixe et variable (incluant les indemnités de rupture du contrat de travail)
- » Avantage en nature : véhicule
- » Régime de retraite supplémentaire conforme aux dispositions de l'article L.137-11-2 du Code de Sécurité sociale

Politique de rémunération 2024 des membres du Conseil de Surveillance et de son Président (10^{ème} et 11^{ème} résolutions)

- » Politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance inchangée en 2024
- » Montant total de la rémunération perçue au titre de 2023 : 681 300€

Président du Conseil de Surveillance

- » Part fixe annuelle : 186 000€*
- » Part variable/exceptionnelle/LTI : néant

Conseil de Surveillance

- » Part fixe annuelle (Président) : 0€
- » Part fixe annuelle (Vice-président et membres) : 18 000€*
- » Part variable :
 - » 3 600€* pour toute participation effective à une réunion
 - » 1 800€* pour toute participation effective à une réunion tenue par conférence téléphonique

Comités spécialisés

- (Comité d'audit, Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, Comité RSE)
- » Part fixe annuelle (Président) : 10 000€*
 - » Part fixe annuelle (membres) : néant
 - » Part variable :
 - » 2 000€* pour toute participation effective à une réunion
 - » 1 000€* pour toute participation effective à une réunion tenue par conférence téléphonique

* Montant brut avant la retenue à la source de 17,2% et prélèvement d'acompte d'impôt de 12,8%

06

Comité RSE

Florence Noblot

Présidente du comité RSE

Organisation et activité du Comité RSE en 2023

Membres du Comité RSE

- » **Florence Noblot**
Présidente et membre indépendant
- » **Philippe Delleur**
Membre indépendant
- » **Amy Flikerski**
Membre
- » **Antoine Burel**
Membre indépendant

Evolution de la composition en 2023 :

- » Néant

5 réunions

Taux de participation : 100%

Activité 2023

Principales réalisations

- » Revue de la DPEF 2022 et du projet de DPEF pour 2023 ainsi que de la cartographie des risques en matière de RSE
- » Revue des objectifs du Groupe et des progrès en matière de RSE
- » Échanges sur la stratégie climat du Groupe alignée avec les accords de Paris : définition des émissions de référence, du cadre de référence de réduction (SBTi), des plans d'actions et de la communication financière
- » Discussions sur la mise en œuvre de la CSRD et échanges sur les principaux éléments structurants (notamment avec le support d'un consultant externe) : cadre réglementaire, matrice de double matérialité et méthodologie sous-jacente, mise en œuvre...
- » Analyse des notations des agences de notation et progrès
- » Développement de la Fondation Elis

07

Résumé des rapports des Commissaires aux comptes

Bardadi Benzhegadi

PricewaterhouseCoopers Audit

Rapport sur les comptes consolidés et annuels (émis le 6 mars 2024)

	Comptes consolidés 2023	Comptes annuels 2023
Références	Pages 356 à 358 du Document d'enregistrement universel 2023	Pages 377 à 379 du Document d'enregistrement universel 2023
Objet de notre mission	Certification 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	Certification 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, de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice
Points clés de l'audit	Evaluation de la valeur recouvrable des goodwill	Evaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et du mali de fusion sur actifs financiers
Vérifications spécifiques	Aucune observation sur les informations données dans le rapport de gestion du Groupe	Aucune observation sur le rapport de gestion et sur les informations relatives au gouvernement d'entreprise
Opinion	Certification des comptes consolidés sans réserve ni observation	Certification des comptes sociaux sans réserve ni observation

Certification sans réserve des comptes consolidés et annuels 2023

Rapport spécial sur les conventions réglementées (émis le 6 mars 2024)

- » Aucune convention nouvelle conclue en 2023
- » Poursuite d'une convention déjà approuvée au cours d'exercices antérieurs par l'Assemblée générale :
 - » **Contrat d'assurance retraite** au profit des membres du Directoire conclu avec la société PREDICA, actionnaire à plus de 10% de droits de vote, dont Madame Magali Chessé est la représentante au sein du Conseil de surveillance
- » NB : Par suite de la cession de la participation de PREDICA dans Elis et de la démission de Magali Chessé le 11 octobre 2023, cette convention ne constitue plus une convention réglementée à compter de cette date

Rapports spéciaux (émis le 5 avril 2024)

» Rapports spéciaux relatifs aux opérations portant sur le capital social à réaliser par le Directoire sur délégation de l'Assemblée générale

- ✓ Délégation de compétence au Directoire pour augmenter le capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (**21^{ème} à 26^{ème} résolutions et 29^{ème} résolution**)
- ✓ Délégation de compétence au Directoire pour décider d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées et adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe (**27^{ème} résolution**) et de salariés et/ou de mandataires sociaux de filiales étrangères de la Société dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés (**28^{ème} résolution**)
- ✓ Délégation de pouvoir au Directoire pour réduire le capital social par annulation d'actions (**30^{ème} résolution**)

Aucune observation des commissaires aux comptes sur les informations fournies dans le rapport du Directoire

A background image showing a group of people in a meeting, with their hands and arms visible as they work with papers and pens. The entire image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

08

Questions / réponses

09

Résolutions soumises à l'Assemblée Générale des Actionnaires

Barthélémy Morin

Directeur juridique

Fonctionnement des boîtiers de vote



» Carte à puce

Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

» Pour voter

Appuyer simplement sur la touche correspondant à votre choix :

- 1 = Pour
- 2 = Contre
- 3 = Abstention



Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Bénéfice 2023 : 177 665 837,77€

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Bénéfice part du Groupe : 262,4 millions d'euros

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et distribution d'un dividende

Affectation du bénéfice de l'exercice de 177 665 837,77€, augmenté du report à nouveau antérieur de 15 555 192,60€, soit une somme distribuable de 193 221 030,37€, de la manière suivante :

- » **Réserve légale** : 0€ (le seuil de 10% du capital social ayant été atteint)
- » **Distribution d'un dividende de 0,43€ par action**, soit une somme totale de 101 294 161,31€ (pour 235 567 817 actions au 23 mai 2024)
 - » Date de détachement : 27 mai 2024
 - » Date de mise en paiement : 29 mai 2024
- » **Compte de report à nouveau** (le solde) : 91 926 869,06€

Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L.225-86 du Code de commerce

Convention réglementée nouvelle : néant

Poursuite en 2023 d'une convention antérieurement autorisée : **contrat d'assurance de régime de retraite supplémentaire** au profit des membres du Directoire conclu le 29 décembre 2021 avec la société Prédica, actionnaire à plus de 10% de droits de vote, dont Magali Chessé est la représentante au sein du Conseil de Surveillance

Reconduction annuelle pour 2023 autorisée par le Conseil de Surveillance du 15 décembre 2022

Acquisition des droits soumise à des conditions de performance annuelles proches de celles servant de base au calcul de la rémunération variable

Par suite de la cession de la participation de Prédica dans Elis et de la démission de Magali Chessé, cette convention ne constitue plus une convention réglementée

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Amy Flikerski

Durée du mandat : 4 ans (article 17 des statuts de la Société)

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de
Fabrice Barthélemy**

Durée du mandat : 4 ans (article 17 des statuts de la Société)

Ratification de la nomination à titre provisoire de BW Gestão de Investimentos Ltda en qualité de membre du Conseil de Surveillance

Durée du mandat : durée du mandat restant à courir de Magali Chessé, démissionnaire, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant en 2027 sur les comptes clos au 31 décembre 2026

Nomination de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité

En application de l'article L.821-40 du Code de commerce, nomination d'un commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité (mise en œuvre de la Directive CSRD à compter de l'exercice 2024)

Désignation : PricewaterhouseCoopers Audit (déjà commissaire aux comptes de la Société)

Durée du mandat : 1 an (alignement avec le mandat des commissaires aux comptes sur les comptes annuels)

Nomination de Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des informations en matière de durabilité

En application de l'article L.821-40 du Code de commerce, nomination d'un commissaire aux comptes pour la mission de certification des informations en matière de durabilité (mise en œuvre de la Directive CSRD à compter de l'exercice 2024)

Désignation : Mazars (déjà commissaire aux comptes de la Société)

Durée du mandat : 1 an (alignement avec le mandat des commissaires aux comptes sur les comptes annuels)

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil de Surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024

Politique de rémunération inchangée en 2024

Rémunération en qualité de Président du Conseil de Surveillance (article L.225-81 du Code de Commerce) :

Part fixe : 186 000€

Part variable : Néant

Rémunération au titre de son mandat de membre du Conseil de Surveillance (article L.225-83 du Code de Commerce) :

Part fixe : Néant

Par variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance :

3 600€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil

1 800€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

Rémunération supplémentaire variable au titre des fonctions de membre des comités du Conseil de Surveillance :

2 000€ pour toute participation effective à une réunion du comité

1 000€ pour toute participation effective à une réunion du comité tenue par conférence téléphonique

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024

Politique de rémunération inchangée en 2024

Rémunération en qualité de vice-président et membre du Conseil de Surveillance :

Part fixe : 18 000€ (hors Président du Conseil de Surveillance)

Part variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance :

3 600€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil de Surveillance

1 800€ pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

Rémunération additionnelle au titre des fonctions exercées au sein des comités du Conseil de Surveillance :

Part fixe du Président : 10 000€

Président et membre : 2 000€ pour toute participation effective à une réunion du comité ramené 1 000€ pour toute participation tenue par conférence téléphonique

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024

Rémunération fixe annuelle : 900 000€ révisable à échéance triennale sauf événement particulier (échangée depuis le 1^{er} janvier 2022)

Rémunération variable cible : 100% de la rémunération fixe, basée sur des indicateurs financiers et non financiers qui peut être portée à 170% en cas de surperformance (proportion inchangée en 2024)

Maintien d'une **rémunération en actions de performance** soumises à des conditions de performance appréciées sur 3 exercices consécutifs

Maintien de la **possibilité de verser une rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances plafonnée à la rémunération monétaire (fixe + variable maximum)

Dispositif de départ :

indemnité de départ contraint (montant plafonné à 18 mois) soumise à des conditions de performance appréciées sur 24 mois

engagement de non-concurrence (montant plafonné à 24 mois de rémunération fixe + variable, incluant les indemnités au titre de la rupture du contrat de travail)

Avantage en nature : véhicule

Régime de retraite supplémentaire depuis 2021

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du Directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024

Rémunération fixe annuelle (inchangée depuis le 1^{er} janvier 2022)

Louis Guyot : 448 000€ révisable à échéance triennale sauf évènement particulier

Matthieu Lecharny : 336 000€ révisable à échéance triennale sauf évènement particulier

Rémunération variable cible : 70% de la rémunération fixe, basée sur des indicateurs financiers et non financiers qui peut être portée à 119% en cas de surperformance

Maintien d'une **rémunération en actions de performance** soumises à des conditions de performance appréciées sur 3 exercices consécutifs

Maintien de la **possibilité de verser une rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances plafonnée à la rémunération monétaire (fixe + variable maximum)

Dispositif de départ :

indemnité de départ contraint (montant plafonné à 18 mois) soumise à des conditions de performance appréciées sur 24 mois

engagement de non-concurrence (montant plafonné à 24 mois de rémunération fixe + variable, incluant les indemnités au titre de la rupture du contrat de travail)

Avantage en nature : véhicule

Régime de retraite supplémentaire depuis 2021

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 2023 ou attribuées au titre de l'exercice 2023 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du Conseil de Surveillance ou du Directoire

Rémunération fixe et variable du Président et des membres du Conseil de Surveillance versée et attribuée au titre de 2023 pour leurs fonctions de membres du Conseil de Surveillance et de participation aux réunions du Conseil et des comités : **318 500€ (part fixe) et 362 800€ (part variable)**

Rémunérations de toute nature du Président et des membres du Directoire versée et attribuée au titre de 2023 pour leurs mandats de membres du Directoire :

Xavier Martiré : Rémunération brute versée : 2 384 118€
Rémunération brute attribuée : 2 310 038€

Louis Guyot : Rémunération brute versée : 973 220€
Rémunération brute attribuée : 947 600€

Matthieu Lecharny : Rémunération brute versée : 732 079€
Rémunération brute attribuée : 716 441€

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 2023

Thierry Morin a perçu au titre de 2023 un montant brut de 243 000 € correspondant à la rémunération au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance et de membre du Comité d'audit et du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

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 2023

Rémunération fixe : 900 000€ (révision au 1^{er} janvier 2022)

Rémunération variable : 1 405 101€ (156% de la rémunération fixe)

Rémunération en capital : attribution de 118 908 actions de performance (0,05% du capital), évaluées à 2 153 424 € à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2026

Avantage en nature : véhicule et régime de retraite complémentaire

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 2023

Rémunération fixe : 448 000€ (révision au 1^{er} janvier 2022)

Rémunération variable : 489 600€ (109% de la rémunération fixe)

Rémunération en capital : attribution de 46 036 actions de performance (0,02% du capital), évaluées à 833 712€ à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2026

Avantage en nature : véhicule et régime de retraite complémentaire

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 2023

Rémunération fixe : 336 000€ (révision au 1^{er} janvier 2022)

Rémunération variable : 363 672€ (108% de la rémunération fixe)

Rémunération en capital : attribution de 32 883 actions de performance (0,01% du capital), évaluées à 595 511€ à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2026

Avantage en nature : véhicule et régime de retraite complémentaire

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

Renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023

Prix maximum : **30€** par action

Montant maximal : **650 millions d'euros**

Limite : **10%** du capital social

Durée de validité : **18 mois**

Non utilisable en période d'Offre Publique



Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise

Reconduction de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal en nominal de la délégation : 130 millions d'euros (plafond indépendant)

Durée de validité : 26 mois

Non utilisable en période d'Offre Publique

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

Substitution de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal en nominal de la délégation : 115 millions d'euros (soit environ 50% du capital social)

Durée de validité : 26 mois

Non utilisable en période d'Offre Publique

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société, avec faculté de souscription des actionnaires par priorité

Substitution de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal en nominal de la délégation : 23 millions d'euros (soit environ 10% du montant du capital social) – Plafond global applicable à l'ensemble des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (29^{ème} résolution)

Droit de priorité aux actionnaires existants

Durée de validité : 26 mois

Non utilisable en période d'Offre Publique

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal en nominal de la délégation (commun à l'augmentation de capital visée à la 20^{ème} résolution) : **23 millions d'euros** (soit environ 10% du montant du capital social) – Imputation sur le plafond global fixé à la 29^{ème} résolution

Durée de validité : 26 mois

Non utilisable en période d'Offre Publique

Autorisation à donner au Directoire, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social de la Société, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Limite : 10% du capital social par période de 12 mois

Décote : 5%

Durée de validité : 26 mois

Non utilisable en période d'Offre Publique

Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

Substitution de l'autorisation existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal : 15% de l'émission initiale et dans la limite des plafonds mentionnés dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale a été décidée

Durée de validité : 26 mois

Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer des apports en nature (hors cas d'une offre publique d'échange)

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximum en nominal : 10% du capital social (imputation sur le plafond de 23 millions d'euros fixé à la 22^{ème} résolution de l'Assemblée Générale et sur le plafond global prévu à la 29^{ème} résolution)

Durée de validité : 26 mois

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

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2022

Montant maximal en nominal : 5 millions d'euros (plafond commun avec celui de la 28^{ème} résolution et indépendant de celui de la 29^{ème} résolution)

Durée de validité : 26 mois

Délégation de compétence à donner au Directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023

Montant maximal en nominal : 5 millions d'euros (plafond commun avec celui de la 27^{ème} résolution et indépendant de celui de la 29^{ème} résolution)

Durée de validité : 18 mois

Limitations globales du montant des émissions pouvant être réalisées en vertu des 21^e, 22^e, 23^e, 25^e et 26^e résolutions

Montant maximal en nominal des augmentations de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières : **115 millions d'euros**

Montant maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances : **1 milliard d'euros**

Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social

Montant maximum : 10% du capital social par période de 24 mois

Durée de validité : 18 mois

Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023

Pouvoirs en vue des formalités



Clôture de l'Assemblée Générale

Thierry Morin

Président du Conseil de Surveillance