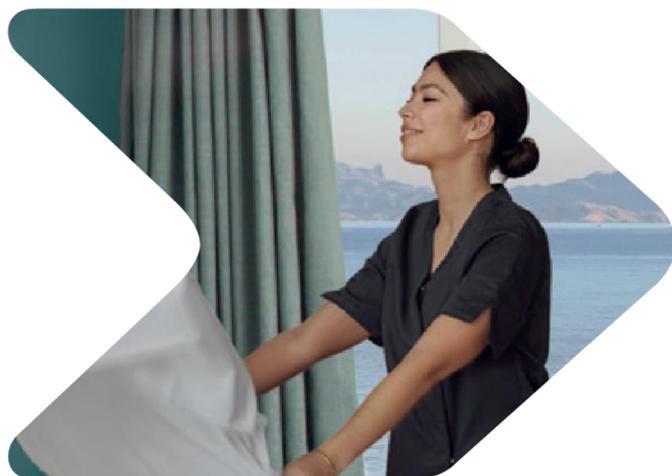


# Assemblée Générale Mixte

22 mai 2025



# 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 du Conseil



**Alexis Martineau**

Censeur



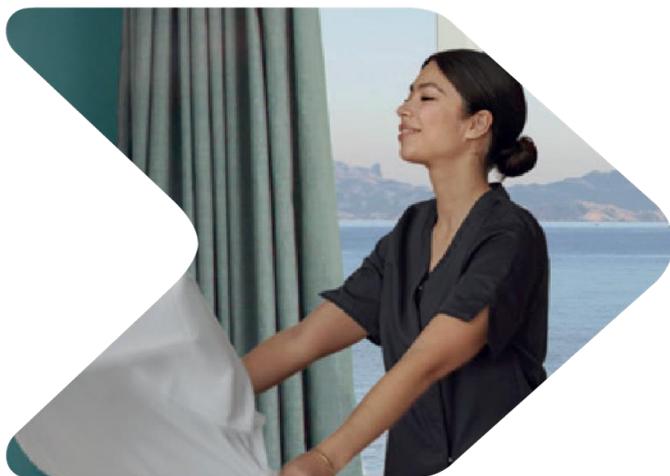
**Florence Noblot**

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 2024 incluant le rapport financier annuel 2024 et l'Etat de durabilité 2024

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 14 avril 2025 et avis rectificatif publié le 18 avril 2025

6

Avis de convocation publiés au BALO et dans un journal d'annonces légales le 2 mai 2025

7

Lettres de convocation adressées aux commissaires aux comptes et avis de réception

8

Liste des actionnaires arrêtée le 16<sup>ème</sup> jour avant l'Assemblée Générale

# Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire

- » **Approbation des comptes sociaux et consolidés 2024**
- » **Affectation du résultat de l'exercice 2024 et distribution d'un dividende**
- » **Approbation du rapport sur les conventions réglementées**
- » **Renouvellement du mandat de 2 membres du Conseil de Surveillance**
- » **Nomination de 3 nouveaux membres du Conseil de Surveillance**
- » **Renouvellement du mandat des commissaires aux comptes pour la certification des comptes ainsi que celle des informations de durabilité**
- » **Approbation de la politique de rémunération 2025 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance**
- » **Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués aux Président et membres du Directoire et au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2024**
- » **Revalorisation de l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance**
- » **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 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  
2024

02

Éléments financiers  
2024 &  
perspectives 2025

03

Politique  
d'allocation  
du capital

04

Actualité RSE 2024  
et stratégie  
climatique

05

Comité d'audit

06

Comité des  
Nominations, des  
Rémunérations et  
de la Gouvernance

07

Comité RSE

08

Résumé des  
rapports des  
commissaires  
aux comptes

09

Questions /  
réponses

10

Résolutions soumises  
à l'Assemblée  
Générale des  
Actionnaires

A man in a dark uniform is working in a control room. He is looking at a large monitor that displays a 3D model of a mechanical part. There are other monitors and equipment visible in the background. The scene is dimly lit, with a blue tint.

01

# Point sur l'activité 2024

**Xavier Martiré**

*Président du Directoire*

# 2024 : une nouvelle année de performance opérationnelle et financière pour Elis



## Performance financière record : amélioration de tous les indicateurs financiers



**Chiffre d'affaires : 4 573,7m€ (+6,1%)**  
dont +5,2% de croissance organique



**Résultat net ajusté par action<sup>1</sup> : 1,76€ (+3,1%)**



**EBITDA ajusté : 1 609,8m€ (+9,2%)**  
Marge d'EBITDA ajusté en hausse de +100pb à 35,2%



**Free cash flow<sup>2</sup> : 346,4m€ (+14,1%)**

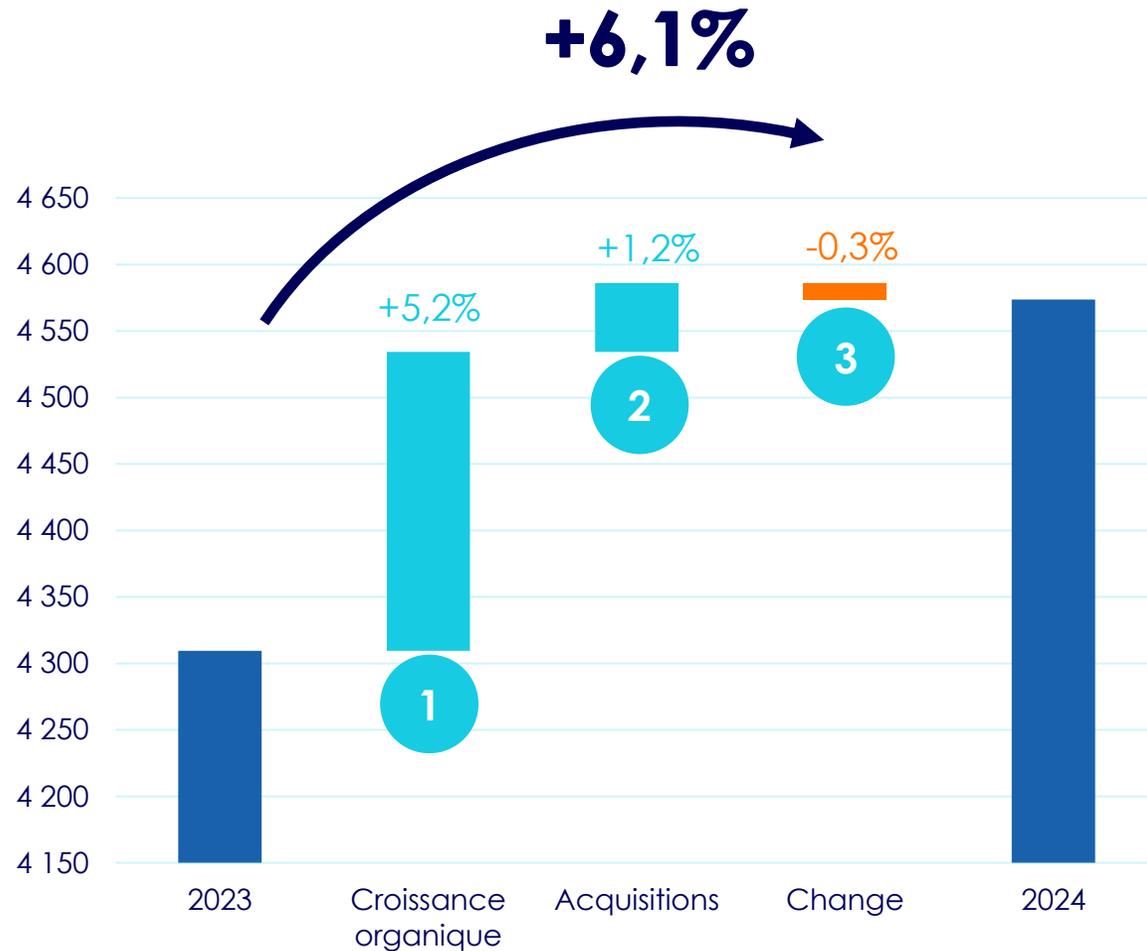


**EBIT ajusté : 733m€ (+7,3%)**  
Marge d'EBIT ajusté en hausse de +20pb à 16,0%



**Levier d'endettement financier en baisse d'environ -0,2x à 1,85x au 31 décembre 2024**

# Chiffre d'affaires 2024 record, à environ 4,6 milliards d'euros, en hausse de +6,1%



1

» De nombreuses signatures de nouveaux contrats dans toutes nos géographies

» Taux de rétention de retour à un niveau normatif

» Saison estivale décevante en Hôtellerie-Restaurant

» Acquisitions de Moderna puis de Wasned aux Pays-Bas

2

» Implantation en Asie avec l'acquisition de Wonway en Malaisie

3

» Effet de change négatif des devises sudaméricaines, partiellement compensé par l'évolution de la livre Sterling

# Elis bénéficie de tendances structurelles positives...

## Tendances de marché

## Bénéfices pour Elis



**1- Besoin accru en hygiène et protection**

Favorise tous nos secteurs d'activité et crée de nouvelles opportunités commerciales dans des domaines techniques spécifiques



**2- Facteurs démographiques**

Favorisent le développement de petites entreprises en villes  
Le vieillissement de la population nécessite un système de santé plus performant et davantage de maisons de retraite



**3- Tourisme**

Favorise le développement de l'hôtellerie (expansion et modernisation)



**4- Professionnalisation des clients**

Encourage le besoin en vêtements de travail de qualité et traçables fournis et entretenus par un fournisseur fiable



**5- Développement durable**

Crée des opportunités commerciales, car de plus en plus de clients intègrent des indicateurs clés de développement durable dans leurs appels d'offres  
L'approche RSE d'Elis est sans égale sur le marché

## ...et remporte de nombreux succès commerciaux

- » La forte dynamique en vêtements professionnels continue, portée par l'accélération de l'externalisation
- » Déploiement progressif de l'offre Elis aux petits clients
- » Succès supplémentaires des ventes croisées en Pest control et en Ultra propre
- » De nombreux contrats signés au Royaume-Uni pour l'entretien du linge de résidents en maison de retraite



**La finalité est de reproduire l'empreinte et la gamme de services proposés en France dans les autres géographies**

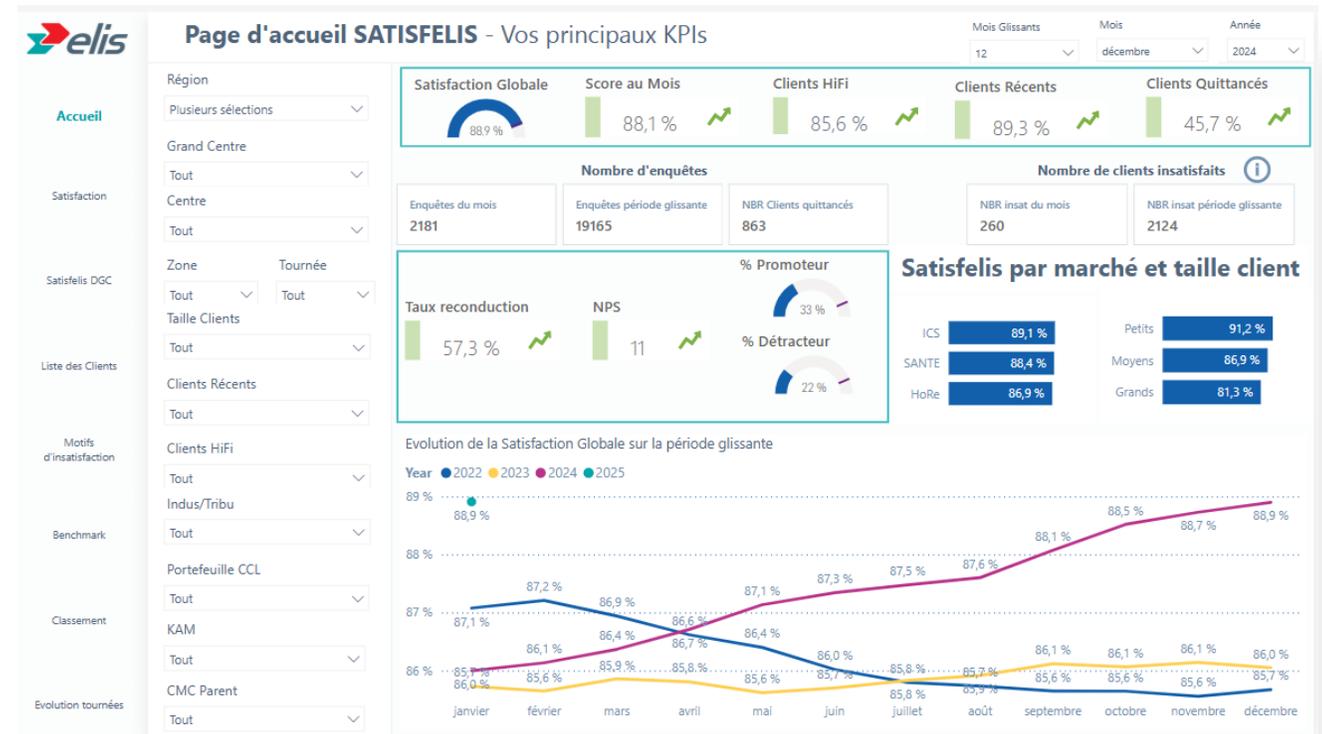
# Amélioration des indicateurs de qualité de service



La satisfaction clients est en hausse d'année en année



Les indicateurs de qualité de service sont déployés dans toutes nos géographies



Amélioration de la satisfaction à tous les niveaux en 2024

France : 88,9%, en hausse de +2,9pts vs. 2023  
International : 89,4%, en hausse de +0,9pts vs. 2023

# Amélioration continue de la productivité et baisse des consommations de ressources



Le savoir-faire inégalé d'Elis confère un sérieux avantage concurrentiel

Productivité	2024 vs 2023
Linge plat (kg par heure)	+2%
Vêtements professionnels (unité par heure)	+2%
Consommation de ressources	2024 vs 2023
Eau (litre par heure)	-4%
Gaz (kWh par kg)	-3%
Electricité (kWh par kg)	=

# Activité M&A soutenue en 2024

## Elis consolide ses positions aux Pays-Bas

- » Acquisitions de Moderna et Wasned, finalisées respectivement en février et octobre 2024
- » Permet au Groupe d'adresser le marché du linge plat
- » Renforce le réseau d'Elis (notamment en vêtements professionnels)
- » Chiffre d'affaires annuel cumulé de c. 57m€



## Entrée sur le marché asiatique avec l'acquisition de Wonway en Malaisie

- » Un acteur local de c. 5m€ de chiffre d'affaires en 2024
- » Permet à Elis de s'implanter sur le marché dynamique de l'ultra propre en Asie
- » Environ 200 employés
- » Couverture nationale assurée par 3 blanchisseries localisées à Kuala Lumpur, Malacca et Penang



## 3 nouvelles acquisitions contribuent au chiffre d'affaires consolidé depuis le 1 janvier 2025



Carsan en Espagne



Ernst en Allemagne



Bodensee en Suisse



02

# Éléments financiers 2024 & perspectives 2025

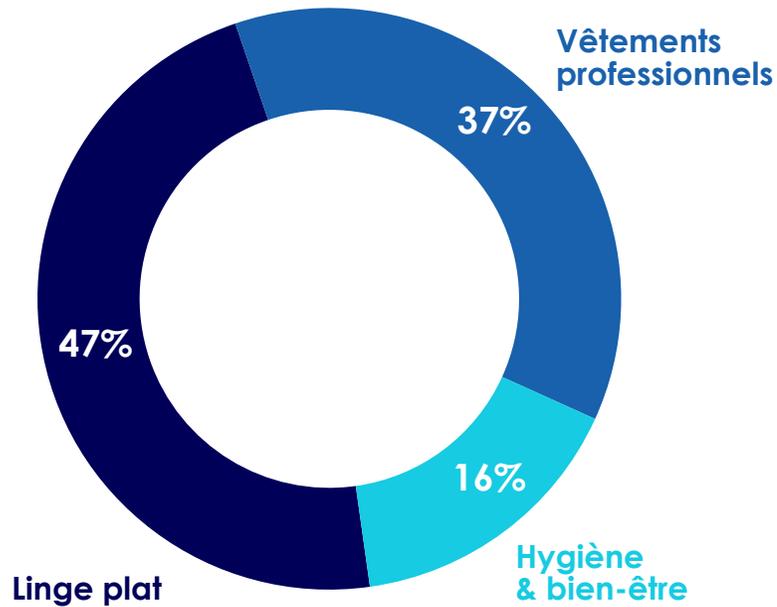
**Louis Guyot**

*Directeur administratif et financier*

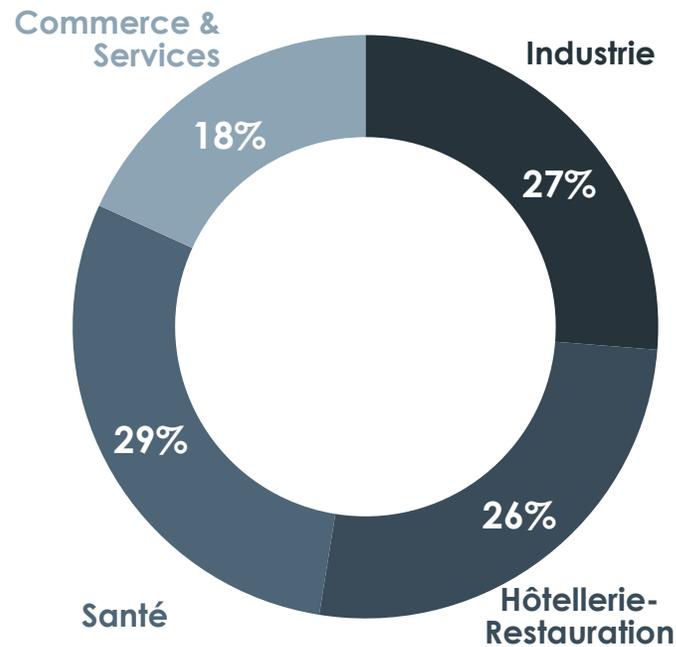
# Elis : un profil diversifié et équilibré

## Ventilation du chiffre d'affaires 2024

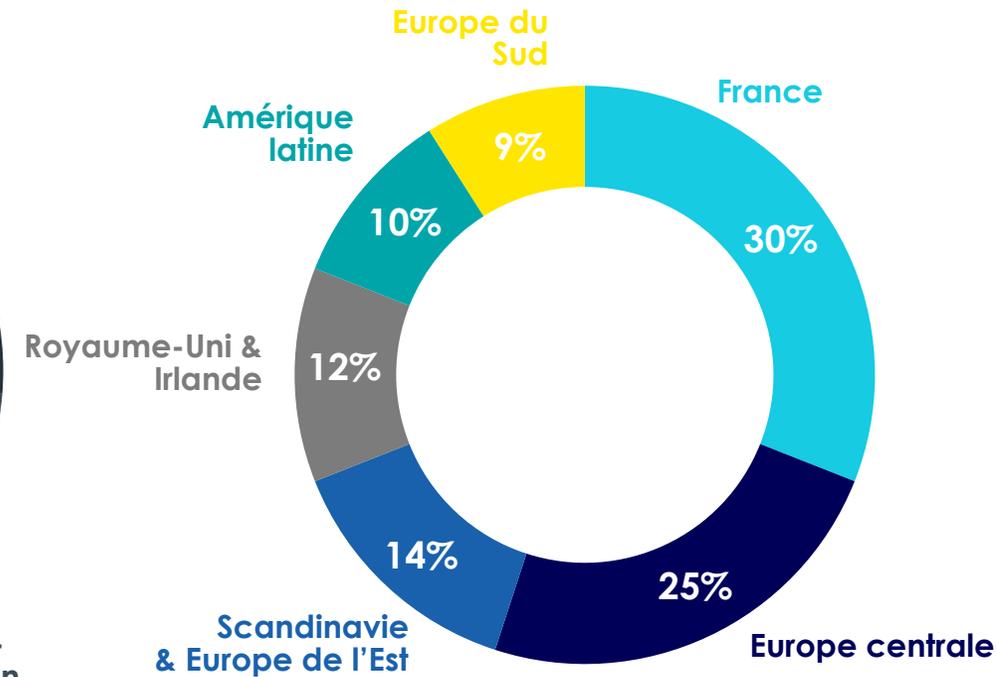
Par activité



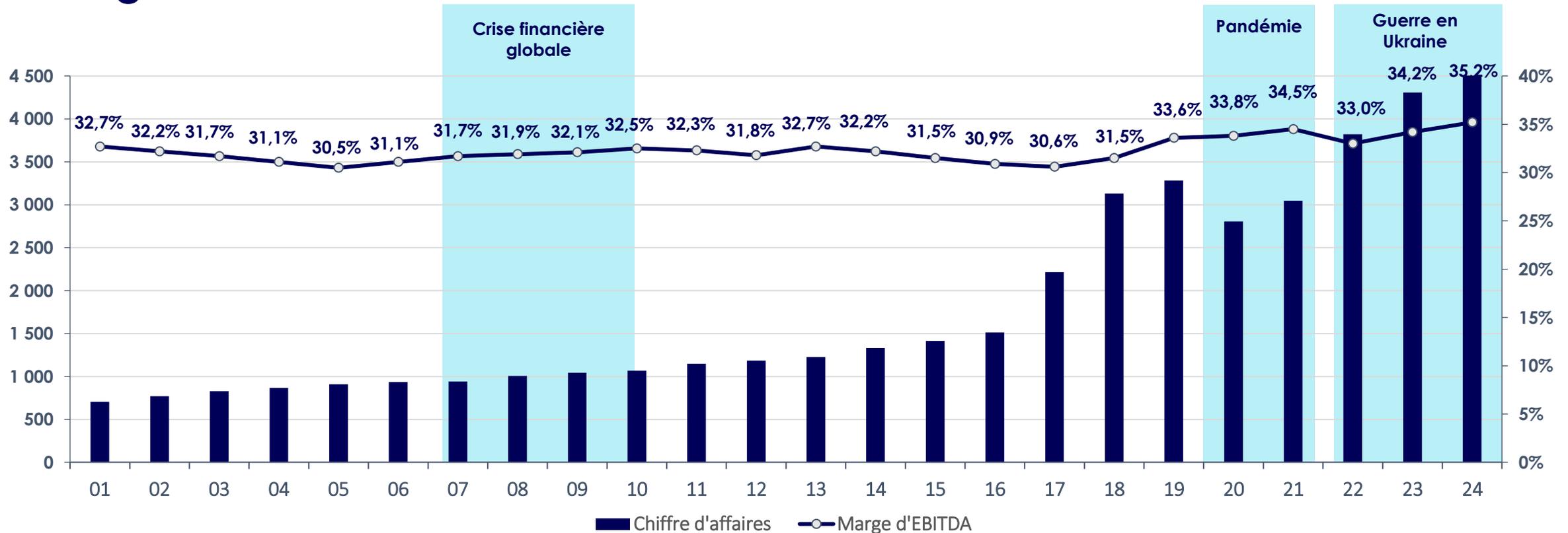
Par marché



Par géographie



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

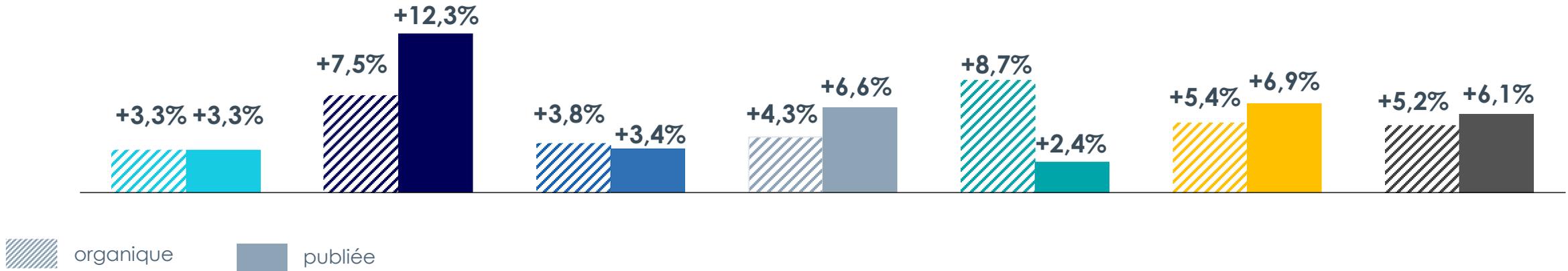


## Les ralentissements macro-économiques ont peu d'impact sur Elis:

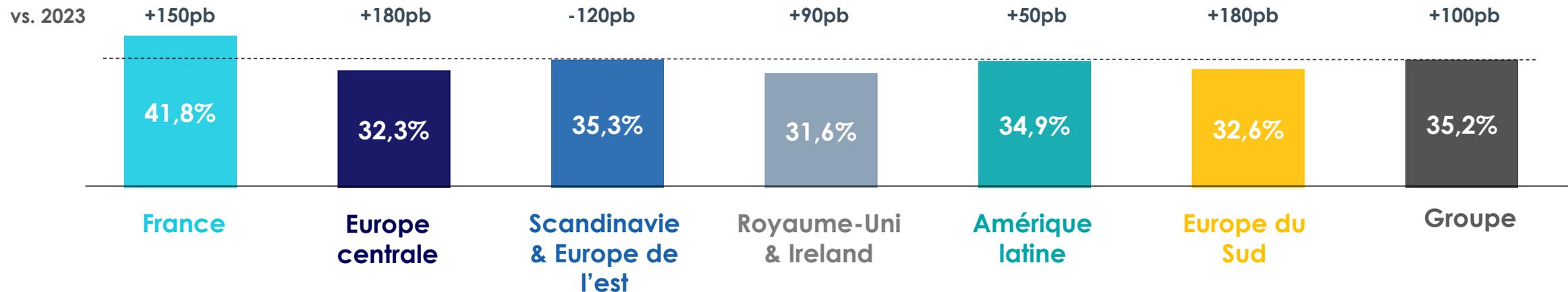
- » La clientèle diversifiée offre une forte résilience en cas de turbulences macroéconomiques
- » Après la pandémie, le profil de croissance organique s'est renforcé dans tous les marchés (hors Hôtellerie-Restauration)
- » Le modèle de génération de trésorerie est resté solide lors des récentes crises ; la croissance du free cash-flow est attendue en constante augmentation

# 2024 : une nouvelle année record

## Evolution de la croissance publiée et de la croissance organique du chiffre d'affaires 2024



## Evolution de la marge d'EBITDA ajusté 2024



# Forte amélioration de tous les indicateurs financiers 2024

(En millions d'euros)	2024	2023 <sup>1</sup>	% var.
Chiffre d'affaires	4 573,7	4 309,4	+6,1%
EBITDA ajusté	1 609,8	1 474,8	+9,2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	35,2%	34,2%	+100pb
<b>Dotation aux amortissements</b> ①	<b>(876,8)</b>	<b>(791,7)</b>	
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	(19,2%)	(18,4%)	-80pb
EBIT ajusté	733,0	683,1	+7,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	16,0%	15,9%	+20pb
Frais financiers divers	(1,8)	(1,6)	
Autres produits et charges opérationnels (non courant) ②	(18,5)	(67,9)	
Charges sur paiements en actions (IFRS 2)	(31,4)	(31,1)	
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(84,9)	(85,7)	
Résultat opérationnel	596,4	496,8	+20,0%
Résultat financier net ③	(130,4)	(124,6)	
Charge d'impôts ④	(128,3)	(110,3)	
Résultat des activités poursuivies	337,8	261,9	+29,0%
Résultat net	337,8	261,9	+29,0%
Résultat net courant	446,3	433,4	+3,0%

① En 2024, les dotations aux amortissements reviennent à un niveau normatif

② Réévaluation du complément de prix de l'acquisition mexicaine

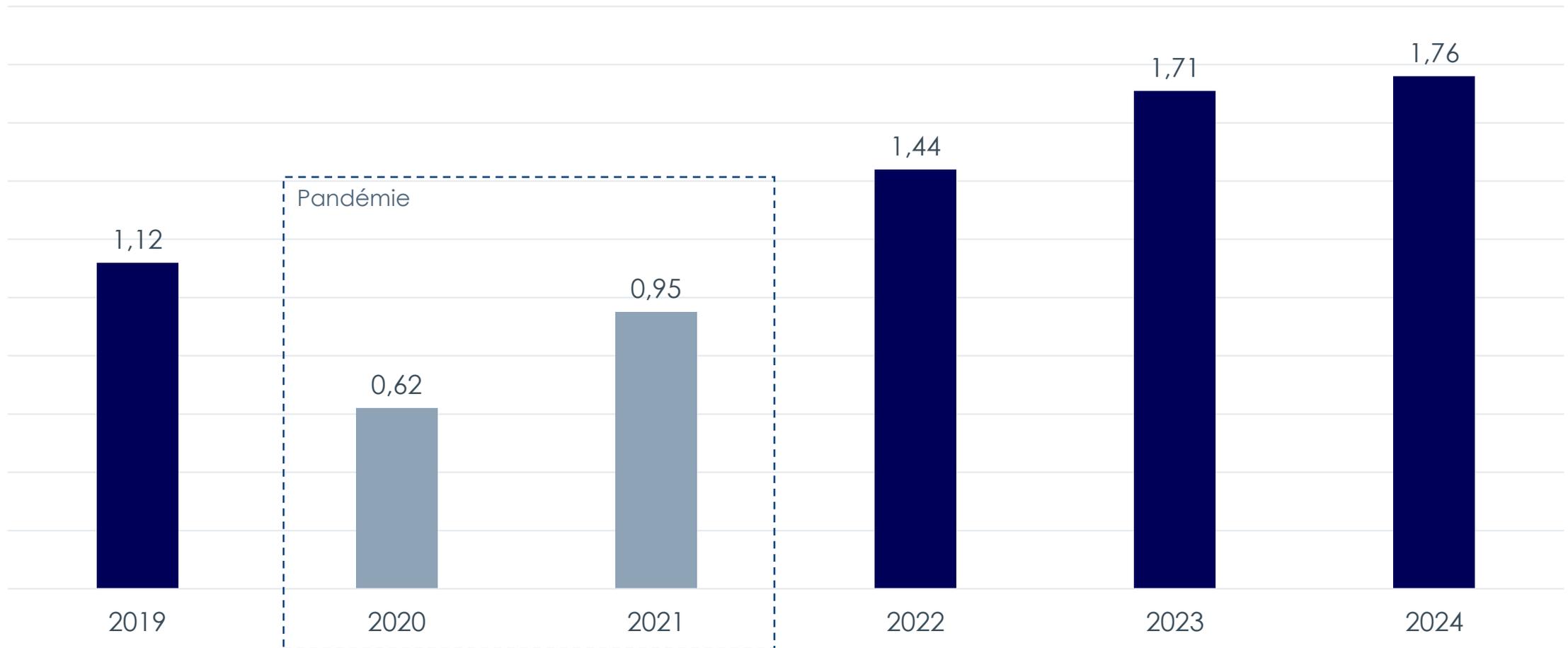
③ Hausse des frais financiers et de la charge d'impôts compensant partiellement la hausse de l'EBIT et les pertes liées aux autres produits et charges opérationnels

④ Cohérente avec les 25,83% appliqués à la base imposable

L'année 2023 bénéficie d'environ 15m€ d'utilisation de pertes fiscales antérieurement non activées

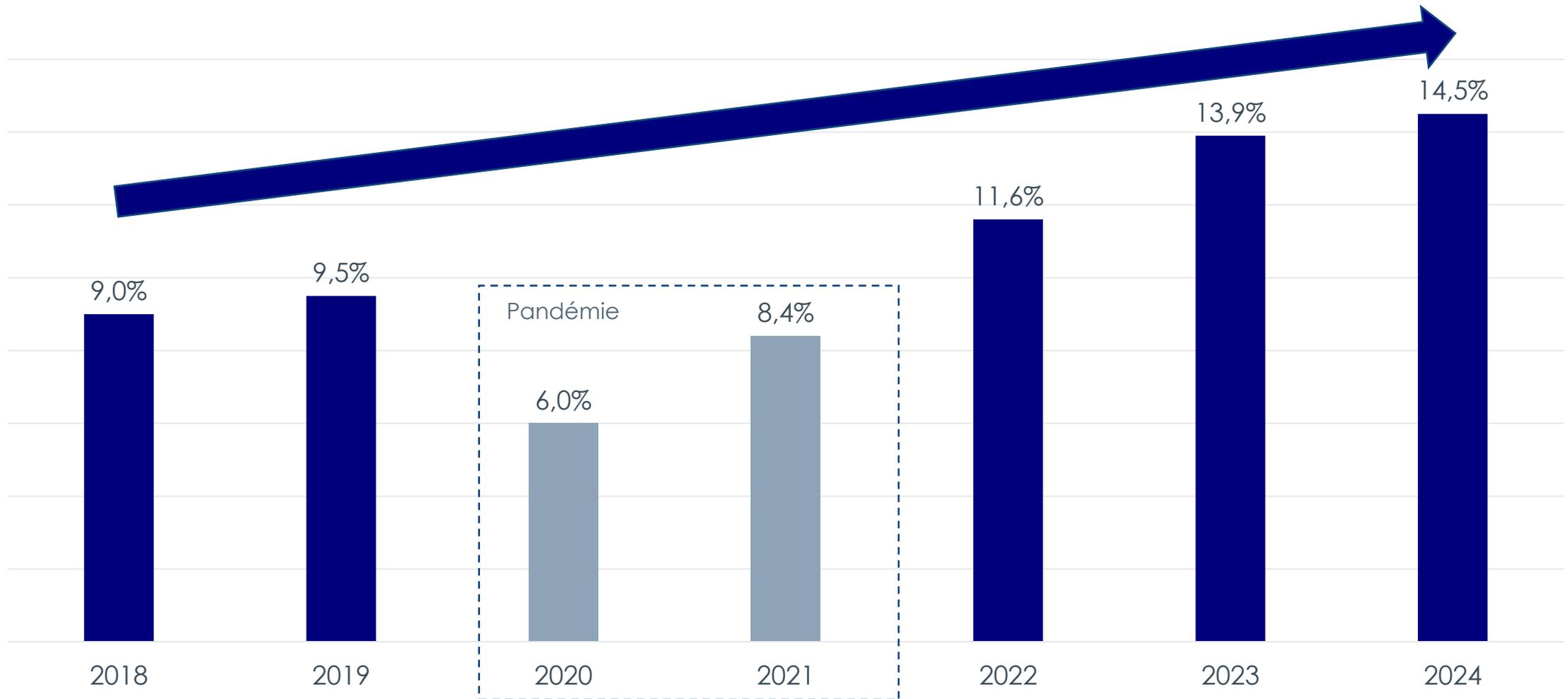
# Résultat net courant par action en hausse de c. +60% par rapport à 2019

Evolution du résultat net par action (sur une base diluée) entre 2019 et 2024



# Amélioration constante de la rentabilité des capitaux investis

## Evolution du ROCE avant impôt 2018-2024



Le calcul des capitaux engagés doit exclure les actifs corporels reconnus lors du dernier LBO du Groupe (1 537m€ en 2023, nets d'impôts différés)

# Free cash-flow en hausse de +14% par rapport à 2023

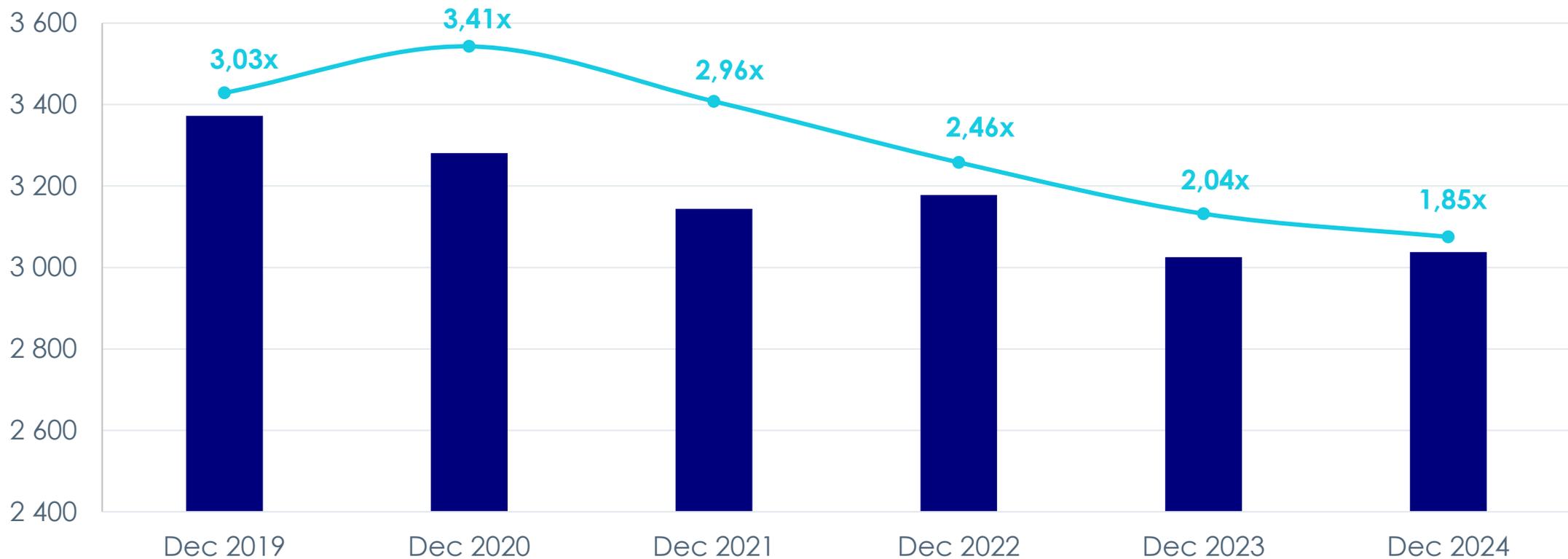
(En millions d'euros)      2024      2023

EBITDA ajusté	1 609,8	1 474,8
Annulation des (plus) ou moins-values de cessions d'immobilisations et des variations de provisions	2,5	9,8
Éléments exceptionnels monétaires figurant en autres produits et charges opérationnels	(22,2)	(16,9)
Charges sur paiements en actions (contributions sociales)	(4,3)	(8,2)
Frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel)	(1,8)	(1,6)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>1 584,0</b>	<b>1 457,9</b>
Investissements nets	(876,0)	(820,8)
En % du chiffre d'affaires	(19,2%)	(19,0%)
Variation du besoin en fonds de roulement	(6,9)	(5,9)
Intérêts financiers nets versés ①	(78,9)	(70,5)
Impôts versés ②	(124,9)	(126,4)
Paiements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs) ③	(150,8)	(130,8)
<b>Free cash-flow</b>	<b>346,4</b>	<b>303,6</b>
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise ④	(183,3)	(82,1)
Dettes financières brutes provenant des sociétés acquises ⑤	(22,4)	(4,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(4,8)	(1,4)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(101,3)	(61,7)
Augmentation de capital, actions propres	8,3	9,0
Autres ⑥	(55,6)	(10,4)
Variation de l'endettement net	(12,7)	152,7
Endettement financier net au 31 décembre	3 038,0	3 025,4
Levier d'endettement financier au 31 décembre	1,85x	2,04x

- ① Hausse des frais financiers (refinancements récents plus coûteux)
- ② Taux normatif appliqué de 21% + petits effets non-récurrents (positif en 2024, négatif en 2023)
- ③ Hausse en lien avec l'électrification de la flotte de véhicules
- ④ Les chiffres 2024 prennent en compte les acquisitions + 83m€ de complément de prix de l'acquisition mexicaine. Un dernier complément sera payé en 2025 (c. 20m€)
- ⑤ Dette acquise de Moderna en 2024
- ⑥ Traitement comptable de la dette :
  - 24m€ en lien avec l'évolution FX négative des USPPs, sans impact sur le montant final dû: tous les flux sont couverts par des *cross-currency swaps*, dont la valeur des mark-to-market est comptabilisée en capitaux propres
  - 12m€ en lien avec l'évolution FX négative de la trésorerie détenue en Amérique latine
  - 9m€ en lien avec l'évolution de la composante dette de l'obligation convertible

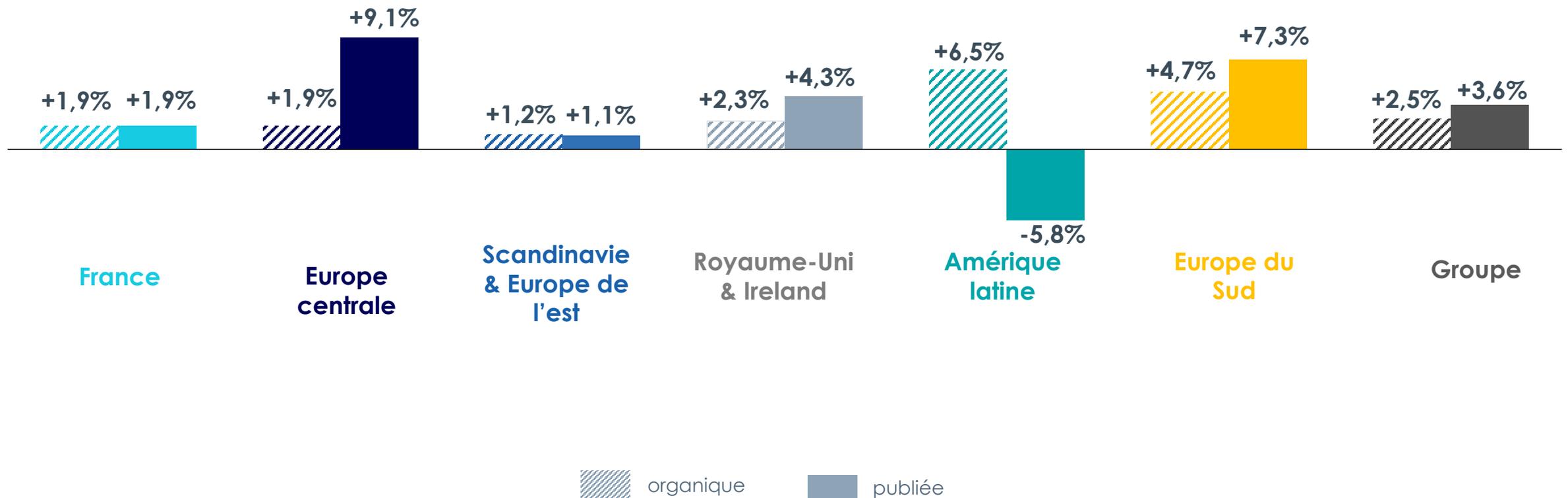
# Baisse rapide du levier d'endettement financier depuis 2020 : 1,85x au 31 décembre 2024

Evolution du levier d'endettement financier et de la dette nette entre 2019 et 2024



# Début d'année 2025 solide : +2,5% de croissance organique au 1<sup>er</sup> trimestre, en ligne avec la séquence annuelle attendue

## Croissance publiée et croissance organique du chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> trimestre 2025



# Prévisions 2025 : de nouveaux progrès opérationnels et financiers attendus

Croissance organique du chiffre d'affaires



Attendue **légèrement en-dessous de +4%**, en prenant en compte un effet calendaire négatif d'environ -0,3% sur l'année

Marge d'EBITDA ajusté  
Marge d'EBIT ajusté  
Résultat net par action sur une base diluée  
Free cash-flow



Attendus **en légère croissance**

Levier d'endettement financier



Attendu **en baisse d'environ -0,1x** au 31 décembre 2025, en lien avec la politique d'allocation du capital du Groupe annoncée en mars 2025



03

## Politique d'allocation du capital

**Xavier Martiré**

*Président du Directoire*

# Nouvelle politique d'allocation du capital favorisant le retour à l'actionnaire

Génération de free cash-flow

Développement opérationnel d'Elis

Poursuite de la **stratégie des acquisitions bolt-on**

Entre c. 50m€ et 150m€ d'acquisitions bolt-on par an

Discipline financière d'Elis

Maintien du statut *investment-grade*  
Poursuite du **désendettement**

Limiter la baisse du levier d'endettement financier à c. -0,1x par an

Retour aux actionnaires d'Elis

Le cash restant sera principalement utilisé pour **améliorer le retour aux actionnaires**

Dividende

OU

Rachat d'actions

# Le 6 mars 2025, Elis a annoncé un programme de rachat d'actions en 2025 pour 150m€, en plus d'un dividende en numéraire

## Dividende

- » **Dividende en numéraire au titre de l'exercice 2024 à 0,45€ par action** (en hausse de c. +5% vs 2023) pour un montant total de **c. 105m€**, soumis ce jour à l'approbation des actionnaires

## Programme de rachat d'actions 2025

- » La période de rachat d'actions a commencé le **6 mars 2025** et pourra être étendue jusqu'au 15 décembre 2025
- » **Prix maximum par action limité à 30€** conformément à la 19<sup>ème</sup> résolution votée lors de la dernière AGM du 23 mai 2024
- » Une 1<sup>ère</sup> partie de ces rachats sera affectée à la **livraison des plans d'actions de performance arrivant à échéance en 2025** ainsi **qu'à l'abondement des plans d'actionnariats salariés** prévu au S2 2025
- » Pour une 2<sup>nde</sup> partie, d'un montant plus important, les actions seront rachetées pour être **annulées**



04

# Actualité RSE 2024 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

# Baisse des émissions de CO<sub>2</sub> en ligne avec notre feuille de route climat

Les objectifs du Groupe sont alignés avec les Accords de Paris et contribueront à contrôler la hausse des températures sous 1,5°C (Scopes 1 & 2) et bien en-dessous de 2°C (Scope 3).



**Scopes 1 & 2**  
(émissions liées à l'énergie)

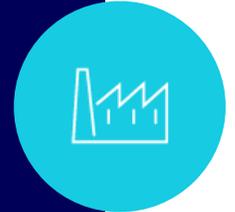
**Scope 3**  
(biens et services achetés, activités liées aux carburants et à l'énergie, transport et distribution en amont, déplacement des employés et traitement en fin de vie des produits vendus)

Objectif 2030 vs 2019 :

**-47,5%**

-20%

À date



Objectif 2030 vs 2019 :

**-28%**

-4,3%

À date



# En progrès constants sur la stratégie RSE du Groupe



Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète

	2023	2024	2025		2023	2024	2025
 Efficacité thermique <sup>1</sup>	-28%	➤ -30%	➤ -35%		 Taux de réutilisation des produits	17,3% <sup>4</sup>	➤ 18%
 Consommation d'eau <sup>1</sup>	-46%	➤ -48%	➤ -50%		 Recyclage du linge	77% <sup>5</sup>	➤ 79,6% ➤ 80%
 Véhicules logistiques alternatifs	355	➤ 562	➤ ≥ 650		 Produits responsables pour chaque gamme	58%	➤ 60% ➤ 100%
 Chiffre d'affaires du produit en tant que service <sup>2</sup>		86%	➤ ≥ 80% ✓		 Plan de prévention des inondations des sites prioritaires	N/A	➤ 15



Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement

 Accidentologie <sup>3</sup>	-11,4%	➤ -27,7%	➤ -50%		 Taux de satisfaction des employés <sup>6</sup>	75%	➤ N/A ➤ ≥70%
 Diversité Homme / Femme	35%	➤ 35%	➤ 40%		 Taux d'employés ayant accès à un outil e-learning		➤ 25% ➤ 55%
					 Développement du programme « Chevron »	352	➤ 362 ➤ ≥360 ✓



Apporter une contribution positive à la Société

 Fondation Elis	46 étudiants	➤ 73 étudiants	➤ x3 vs 2019 ✓
 Audit ESG des fournisseurs directs	94,8%	➤ 93,3%	➤ 95%

✓ Objectif 2025 déjà atteint

<sup>1</sup> Blanchisseries en Europe vs 2010  
<sup>2</sup> L'approche du produit en tant que service comprend la location et l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire, telle que définie par la taxonomie européenne.  
<sup>3</sup> vs 2019

<sup>4</sup> vs 2019, République tchèque, Finlande, Brésil et 2 sites en Suède exclus du périmètre  
<sup>5</sup> Mexico non inclus  
<sup>6</sup> Enquête lancée tous les 2 ans

## Le modèle circulaire d'Elis est reconnu par la taxonomie européenne

Etude Bloomberg (janvier 2025)  
sur 2 000 sociétés :

En moyenne

**10%**

du chiffre d'affaires  
est aligné avec des  
objectifs de circularité

**69%**

Du chiffre d'affaires  
d'Elis est aligné  
avec des objectifs  
de circularité

# Récompense des initiatives d'Elis

**NEW!**

**Elis entre dans la "A-list" du CDP**

Où seules 2% des 24 800 entreprises évaluées apparaissent en 2024



**NEW!**

Maintien de la notation de MSCI à A, soulignant l'engagement du Groupe en matière de RSE

**NEW!**



Maintien de l'évaluation d'Elis à "risque faible" par Sustainalytics, notation en amélioration de 1,7 points



Elis dans le TOP 500 des entreprises les plus responsables dans le monde (25ème parmi les entreprises françaises)

84/100 médaille Platine, plaçant Elis dans le top 1% des 125 000 entreprises évaluées



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

05

## Comité d'audit

**Antoine Burel**

*Président du comité d'audit*

# Organisation et activité du Comité d'audit en 2024

## Membres du Comité d'audit

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

---

### Evolution de la composition en 2024 :

Néant

**5 réunions**

**Taux de participation : 100%**

## Activité 2024

### Travaux relatifs au contrôle interne :

- » Suivi de l'activité de l'audit interne et du plan d'audit 2024 (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 2023 et des comptes semestriels 2024
- » Revue des travaux des commissaires aux comptes
- » Revue de la politique de financement du Groupe et du budget 2025

06

# 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 2024

## 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 2024 :

Néant

**4 réunions**

**Taux de participation : 100%**

## Activité 2024

### 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 complète du Conseil de Surveillance, avec l'assistance d'un cabinet extérieur
- » 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 2024 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance
- » Analyse de la performance des objectifs 2023 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 en 2024
- » Recommandations sur les plans d'actions de performance mis en œuvre en 2024

# Renouvellement de Michel Plantevin (5<sup>ème</sup> résolution)

- ✓ **Principale activité : Angel investor**
- ✓ **Durée du mandat : 4 ans**

Michel Plantevin a rejoint les membres du Conseil de Surveillance d'Elis en avril 2023 en qualité de représentant de l'actionnaire CPP Investments, détenteur à ce jour de plus de 20% des droits de vote de la Société. Il est également membre 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 financiers au sein de grands groupes internationaux de gestion de patrimoine sont incontestablement un avantage certain pour la Société.

En tant que représentant d'un actionnaire de plus de 10% du capital, il ne répond pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

**Michel Plantevin**

**(nationalité française, 68 ans)**



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

# Renouvellement de Anne-Laure Commault-Tingry (6<sup>ème</sup> résolution)

- ✓ **Principale activité : Directrice digital & omnicanal Orange France**
- ✓ **Durée du mandat : 4 ans**

Anne-Laure Commault-Tingry a intégré le Conseil de Surveillance d'Elis en mai 2017.

Ses compétences en direction générale de grands groupes et en particulier dans le domaine digital (et notamment de l'IA) sont reconnues.

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

**Anne-Laure Commault-Tingry**  
**(nationalité française, 50 ans)**



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

# Nomination de BWSA (7<sup>ème</sup> résolution)

- ✓ **Principale activité : Gestionnaire d'investissements en capital sur le long terme de multinationales internationales**
- ✓ **Durée du mandat : 4 ans**

La proposition de nomination de la société Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA), en qualité de membre du Conseil de Surveillance fait suite au franchissement de seuil en décembre 2024 de 15% du capital social du fonds Kaon E, détenu par BWSA et dont BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI) est le gestionnaire. Elle est conforme aux accords de gouvernance convenus entre la Société et BWGI lors de l'entrée au capital de Kaon E en octobre 2023. BWGI est déjà membre du Conseil de Surveillance depuis décembre 2023, représentée par Cécile Helme-Guizon. Alexis Martineau occupe actuellement le siège de censeur au sein du Conseil de Surveillance depuis octobre 2023 et serait désigné représentant permanent de BWSA.

Ses compétences avérées dans le domaine de la finance et de la gestion des risques financiers au sein de grands groupes internationaux de gestion de patrimoine sont un avantage pour la Société. En tant que représentant d'un actionnaire détenant plus de 10% du capital, il ne répond pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

**BW Gestão de Investimentos Ltda  
(Brésil), représentée par Alexis Martineau**



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

# Nomination de Kelly Becker (8<sup>ème</sup> résolution)

- ✓ **Principale activité : Présidente de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas chez Schneider Electric**
- ✓ **Durée du mandat : 3 ans**

Cette proposition de nomination de Kelly Becker en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance fait suite à la fin du mandat de Florence Noblot.

De nationalité américaine, basée à Londres, Kelly Becker présente une expérience internationale dans diverses géographies dans lesquelles le Groupe est présent (Royaume-Uni, Irlande, Belgique et Pays-Bas), dans les domaines du marketing, développement de produits et communication.

**Kelly Becker**  
(nationalité américaine, 47 ans)



**Nomination pour 3 années**  
(Article 17 des statuts de la Société)

# Nomination de Isabelle Adelt (9<sup>ème</sup> résolution)

- ✓ **Principale activité : Directrice financière et membre du conseil d'administration du groupe Fuchs**
- ✓ **Durée du mandat : 3 ans**

Cette proposition de nomination d'Isabelle Adelt, de nationalité allemande, en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance, permet de diversifier les nationalités dans la composition du Conseil de Surveillance.

Ses compétences en direction financière de grands groupes internationaux et en particulier dans le domaine financier, conformité et IT (et notamment en IA) sont reconnues. Forte de plus de 15 ans d'expérience en matière de leadership international, elle possède une grande expertise dans les domaines de la finance, du conseil en gestion et du capital-investissement.

Isabelle Adelt a annoncé rejoindre le groupe Straumann (solutions d'orthodontie, basé à Bâle en Suisse) en qualité de Directrice financière et membre du Directoire (« *executive management Board* ») à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2025.

**Isabelle Adelt**  
(nationalité allemande, 40 ans)



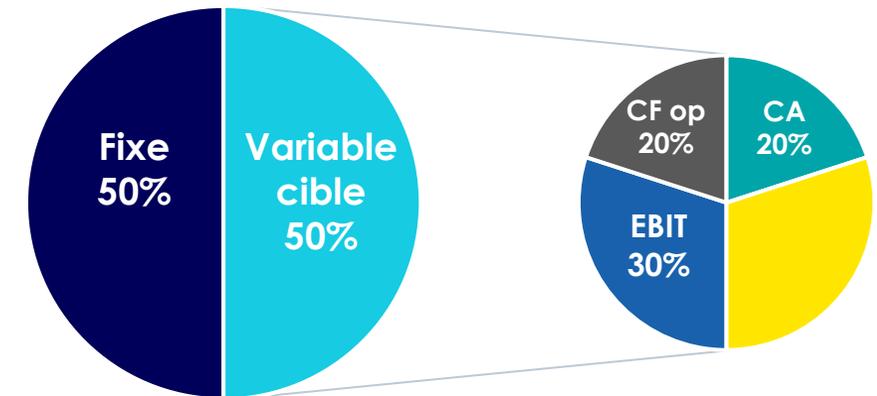
**Nomination pour 3 années**  
(Article 17 des statuts de la Société)

# Rappel de la politique de rémunération du Président du Directoire pour 2024

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2024 (12<sup>ème</sup> 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

Détail de la rémunération annuelle (hors actions de performance)



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



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

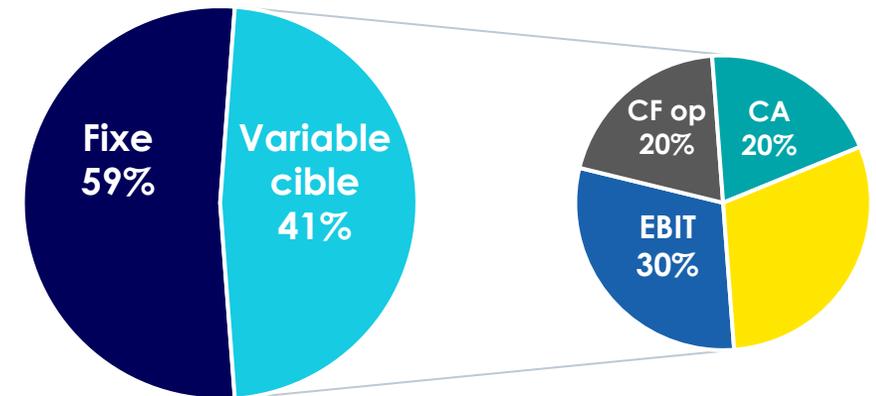


# Rappel de la politique de rémunération des autres membres du Directoire pour 2024

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2024 (13<sup>ème</sup> 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

Détail de la rémunération annuelle (hors actions de performance)



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



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



# Rémunération du Président du Directoire en 2024 (20<sup>ème</sup> résolution)

- » Les éléments de rémunération du Président du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2024 adoptée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2024 (12<sup>ème</sup> 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
- » Rémunération fixe versée : 900 000€
- » Rémunération variable attribuée : 1 299 620€ (144% de la rémunération fixe)
- » Avantage en nature (véhicule) : 4 914€
- » Eléments de rémunération long terme :
  - > Attribution de 97 685 actions de performance 2024 disponibles à l'issue d'une période de 3 années, dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance
  - > Acquisition de 127 932 actions de performance du plan 2021
- » 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 901 223€

# Rémunération des autres membres du Directoire en 2024 (21<sup>ème</sup> et 22<sup>ème</sup> résolutions)

- » Les éléments de rémunération des membres du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2024 adoptée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2024 (13<sup>ème</sup> 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

## Louis Guyot

**Rémunération fixe versée** : 448 000€

**Rémunération variable attribuée** : 448 142€ (100% de la rémunération fixe)

**Éléments de rémunération long terme :**

- Attribution de 37 820 actions de performance en 2024
- Acquisition de 49 751 actions de performance du plan 2021

**Avantage en nature (véhicule)** : 3 795€

**Participation** : 7 206€

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 352 177€

## Matthieu Lecharny

**Rémunération fixe versée** : 336 000€

**Rémunération variable attribuée** : 329 050€ (98% de la rémunération fixe)

**Éléments de rémunération long terme :**

- Attribution de 27 014 actions de performance en 2024
- Acquisition de 35 537 actions de performance du plan 2021

**Avantage en nature (véhicule)** : 11 676€

**Participation** : 7 206€

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 347 806€

# Rappel de la politique de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2024

Approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires le 23 mai 2024 (10<sup>ème</sup> 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 2024 (19<sup>ème</sup> résolution)

- » Les éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2024 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2024 (10<sup>ème</sup> 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 : 25 200€\* (taux d'assiduité : 100%)
  - > Rémunération au titre des fonctions de membre des comités : 18 000 €\* (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 2025 du Président et des membres du Directoire (16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> 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 **révisée en 2025**
  - » Pondération des indicateurs financiers et non financiers pour le calcul de la part variable **inchangée en 2025**
  - » 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 2025
- ✓ **Rémunération fixe du Président du Directoire : 1 050 000 € (au lieu de 900 000€)**
  - ✓ **Rémunération fixe de Louis Guyot, membre du Directoire : 523 000€ (au lieu de 448 000€)**
  - ✓ **Rémunération fixe de Matthieu Lecharny, membre du Directoire : 392 000€ (au lieu de 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 égale à 2,25 fois la rémunération annuelle fixe pour le Président, 1,75x et 1,66x pour Louis Guyot et Matthieu Lecharny respectivement - 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 2025 des membres du Conseil de Surveillance et de son Président (14<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> résolutions)

- » Révision de la politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance en 2025
- » Montant total de la rémunération perçue au titre de 2024 : 718 400€

## Président du Conseil de Surveillance

- » Part fixe annuelle : 400 000€\*
- » Part variable/exceptionnelle/LTI : néant

## Conseil de Surveillance

- » Part fixe et variable annuelle (Président) : 0€
- » Part fixe annuelle (Vice-président et membres) : 25 000€\*
- » Part variable :
  - » 5 000€\* pour toute participation effective à une réunion
  - » 2 500€\* 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) : 20 000€\*
  - » Part fixe annuelle (membres) : néant
  - » Part variable :
    - » 4 000€\* pour toute participation effective à une réunion
    - » 2 000€\* 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%

07

## Comité RSE

**Florence Noblot**

*Présidente du comité RSE*

# Organisation et activité du Comité RSE en 2024

## 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 2024 :** Néant

**Evolution à venir :** Nouveau Président du comité à nommer à la suite du non-renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Florence Noblot

**4 réunions**

**Taux de participation : 93,75%**

## Activité 2024

### Principales réalisations

- » Revue de la DPEF 2023 et de la performance RSE 2024
- » Suivi de la mise ne œuvre du projet d'Etat de durabilité (CSRD) pour 2024, revue de la matrice de double matérialité et des risques RSE,
- » Échanges en lien avec le comité d'audit sur le choix des auditeurs de durabilité et sur le plan d'audit de durabilité
- » Revue des orientations du Groupe en matière de RSE et de ses objectifs, en particulier dans le cadre de la CSRD.
- » Revue des progrès en matière de RSE, et plus particulièrement en matière de climat, de santé et sécurité, de produits (recyclage en fin de vie, intégration de matière recyclée, analyses en cycle de vie ...).
- » Analyse des notations des agences de notation et progrès
- » Développement de la Fondation Elis

08

# Résumé des rapports des commissaires aux comptes

*Francisco Sanchez*  
*Forvis-Mazars*

# Rapport sur les comptes consolidés et annuels (émis le 6 mars 2025)

	Comptes consolidés 2024	Comptes annuels 2024
Références	Pages 346 à 348 du Document d'enregistrement universel 2024	Pages 368 à 370 du Document d'enregistrement universel 2024
Objet de notre mission	Certification que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, <b>réguliers et sincères</b> et donnent une <b>image fidèle</b> 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, <b>réguliers et sincères</b> et donnent une <b>image fidèle</b> 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 <b>sans réserve ni observation</b>	Certification des comptes sociaux <b>sans réserve ni observation</b>

**Certification sans réserve des comptes consolidés et annuels 2024**

# Rapport sur la certification des informations de durabilité (émis le 6 mars 2025)

## Etat de durabilité 2024

### Références

Pages 244 à 247 du Document d'enregistrement universel 2024

### Objet de notre mission

Emission d'un avis, exprimant une **assurance limitée**, portant sur :

- 1°) la **conformité aux normes d'information en matière de durabilité (ESRS) du processus mis en œuvre par Elis** pour déterminer les informations publiées, et le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du Code du travail ;
- 2°) la **conformité des informations en matière de durabilité** incluses dans l'État de Durabilité avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- 3°) le **respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie)**

### Points d'attention

- 1°) **Conformité du processus de double matérialité (DMA) aux ESRS** : identification des parties prenantes ; identification des impacts, risques et opportunités (IRO), évaluation de la matérialité des IRO
- 2°) **Conformité des informations en matière de durabilité** : émissions de gaz à effet de serre
- 3°) **Conformité de la taxonomie** : vérification du caractère éligible des activités, du caractère aligné des activités éligibles, ainsi que des indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent

### Conclusions

- 1°) **Conformité du processus de double matérialité (DMA) aux ESRS** : **conclusion sans réserve ni observation**
- 2°) **Conformité des informations en matière de durabilité** : **conclusion sans réserve avec une observation technique** relative à l'information publiée dans les sections 3.1 « Bases de préparation » et 3.6.1 « Note méthodologique détaillée » liée à la première année d'application des ESRS et **une observation sur le ratio de rémunération annuelle**
- 3°) **Conformité de la taxonomie** : **conclusion sans réserve avec une observation** relative à l'analyse du critère d'absence de préjudice important à la pollution

## Conclusions sans réserve

# Rapport spécial sur les conventions réglementées (émis le 6 mars 2025)

- » Aucune convention réglementée nouvelle conclue en 2024 à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale
- » Aucune convention déjà approuvée au cours d'exercices antérieurs par l'Assemblée générale dont l'exécution s'est poursuivie en 2024

## Rapports spéciaux (émis le 27 mars 2025)

- » 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 décider d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux salariés et/ou de mandataires sociaux de filiales étrangères de la Société dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés (**25<sup>ème</sup> résolution**)
  - ✓ Délégation de pouvoir au Directoire pour réduire le capital social par annulation d'actions (**26<sup>ème</sup> résolution**)

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



09

**Questions / réponses**

10

# Résolutions soumises à l'Assemblée Générale des Actionnaires

**Barthélémy Morin**

*Directeur juridique*

# Fonctionnement des boîtiers de vote



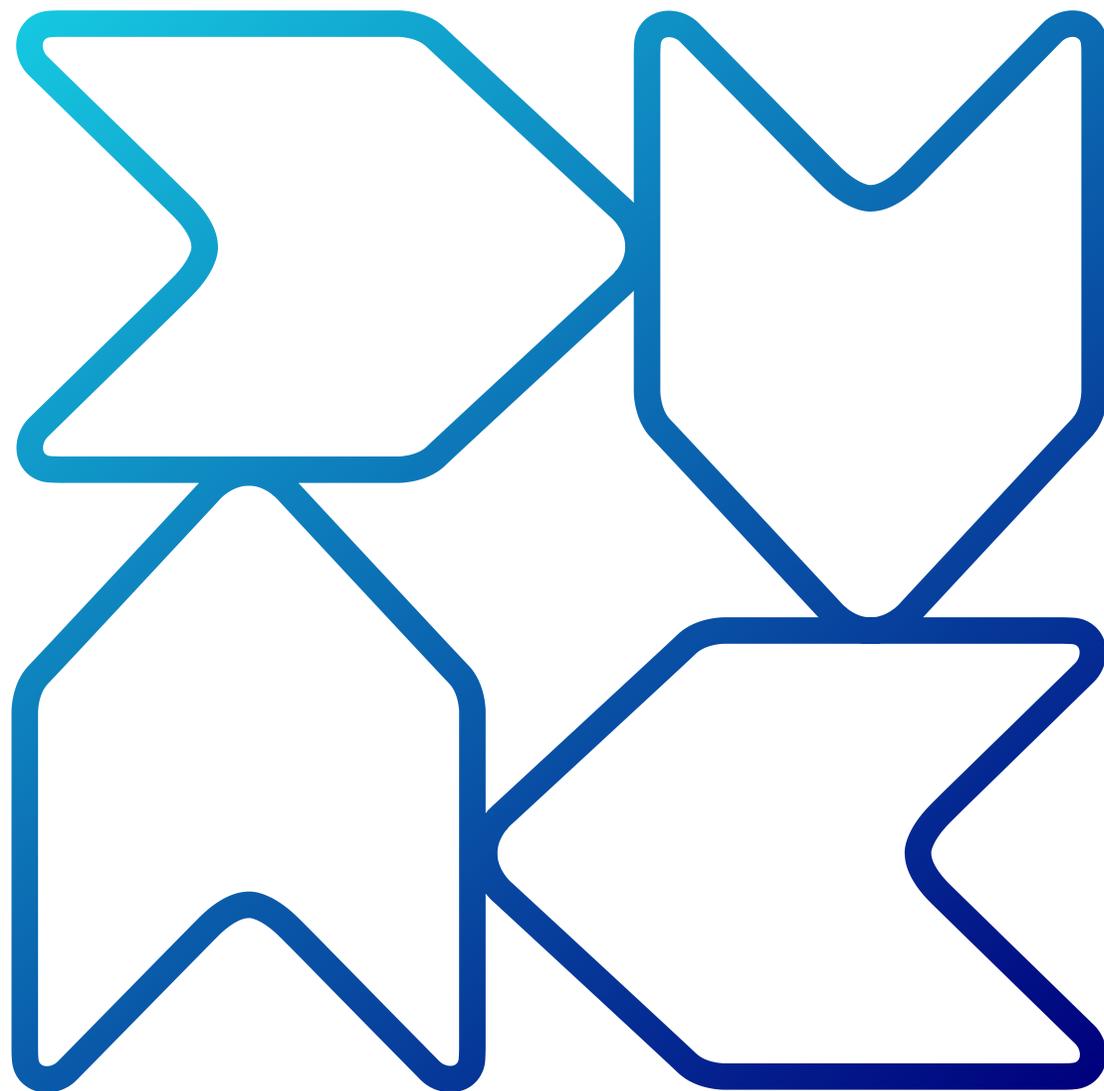
## » Carte à puce

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 2024

**Bénéfice 2024 : 41 896 484,43 €**

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

**Bénéfice part du Groupe : 337,8 millions d'euros**

### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende

**Affectation du bénéfice de l'exercice de 41 896 484,43 €, augmenté du report à nouveau antérieur de 91 959 923,65 €, soit une somme distribuable de 133 856 408,08 €, de la manière suivante :**

- » **Réserve légale** : 0€ (le seuil de 10% du capital social ayant été atteint)
- » **Distribution d'un dividende de 0,45€ par action**, soit une somme totale de 106 499 000,25 € (pour 236 664 445 actions avant exclusion des actions auto-détenues)
  - » Date de détachement : 26 mai 2025
  - » Date de mise en paiement : 28 mai 2025
- » **Compte de report à nouveau** (le solde) : 27 357 407,83 €

### 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

**Convention antérieurement autorisée poursuivie en 2024** : néant

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de  
Michel Plantevin**

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

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de  
Anne-Laure Commault-Tingry**

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

### Nomination de Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA) en qualité de membre du Conseil de Surveillance

**Durée du mandat : 4 ans** expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2029

**Représentant permanent :** Alexis Martineau (actuellement Censeur)

Cette proposition fait suite au franchissement de seuil en décembre 2024 de 15% du capital social du fonds Kaon E, détenu par BWSA.

Elle est conforme aux accords de gouvernance convenus entre la Société et BWGI lors de l'entrée au capital de Kaon E en octobre 2023

## Nomination de Kelly Becker en qualité de membre du Conseil de Surveillance

**Durée du mandat : 3 ans** expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2028

Cette proposition de nomination permet de répondre aux critères d'indépendance et d'équilibre Hommes/Femmes au sein du conseil de surveillance, en conformité avec le règlement intérieur et le Code AFEP-MEDEF

## Nomination de Isabelle Adelt en qualité de membre du Conseil de Surveillance

**Durée du mandat : 3 ans** expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2028

Cette proposition de nomination permet de répondre aux critères d'indépendance et d'équilibre Hommes/Femmes au sein du conseil de surveillance, en conformité avec le règlement intérieur et le Code AFEP-MEDEF

## Renouvellement du mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes

**Renouvellement** : PricewaterhouseCoopers Audit

**Durée du mandat** : 6 exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030

## Renouvellement du mandat de Forvis-Mazars en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour la mission de certification des comptes

**Renouvellement** : Forvis-Mazars (ex Mazars)

**Durée du mandat** : 6 exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2031 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030

## Renouvellement 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, mission de certification des informations en matière de durabilité

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

**Durée du mandat** : 6 exercices (alignement avec le mandat des commissaires aux comptes sur les comptes annuels)

## Renouvellement de Forvis-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, mission de certification des informations en matière de durabilité

**Renouvellement** : Forvis-Mazars (déjà commissaire aux comptes de la Société)

**Durée du mandat** : 6 exercices (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 2025

### Evolution de la politique de rémunération pour 2025

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

Part fixe : 400 000 € ( avant 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 : Néant (avant 3 600€/réunion)

#### **Rémunération additionnelle variable au titre des fonctions de membre des comités du Conseil de Surveillance :** Néant (avant 2 000€/ réunion)

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

### Evolution de la politique de rémunération pour 2025

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

Part fixe : 25 000€ (avant 18 000€) (hors Président du Conseil de Surveillance)

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

5 000€ (avant 3 600€) pour toute participation effective à une réunion du Conseil de Surveillance

2 500€ (avant 1 800€) pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

#### **Rémunération supplémentaire au titre des fonctions exercées au sein des comités du Conseil de Surveillance :**

Part fixe du Président : 20 000€ (avant 10 000€)

Président et membre : 4 000€ (avant 2 000€) pour toute participation effective à une réunion du comité ramené 2 000€ 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 2025

**Rémunération fixe annuelle** : 1 050 000€ (avant 900 000€) révisable à échéance triennale sauf évènement particulier (**politique de rémunération révisée pour 2025**)

**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 2025**)

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 2025

### Rémunération fixe annuelle (révisée pour 2025)

Louis Guyot : 523 000€ (avant 448 000€) révisable à échéance triennale sauf évènement particulier

Matthieu Lecharny : 392 000€ (avant 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 (**proportion inchangée en 2025**)

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 2024 ou attribuées au titre de l'exercice 2024 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 2024 pour leurs fonctions de membres du Conseil de Surveillance et de participation aux réunions du Conseil et des comités : **378 000€ (part fixe) et 340 400€ (part variable)**

**Rémunérations de toute nature du Président et des membres du Directoire** versées et attribuées au titre de 2024 pour leurs mandats de membres du Directoire :

Xavier Martiré : Rémunération brute versée : 2 310 015€  
Rémunération brute attribuée : 2 204 535€

Louis Guyot : Rémunération brute versée : 948 398€  
Rémunération brute attribuée : 907 143€

Matthieu Lecharny : Rémunération brute versée : 718 351€  
Rémunération brute attribuée : 683 932€

**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 2024**

**Thierry Morin a perçu au titre de 2024 un montant brut de 229 200€ 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 2024

**Rémunération fixe** : 900 000€ (révision au 1<sup>er</sup> janvier 2022)

**Rémunération variable** : 1 299 620€ (144% de la rémunération fixe)

**Rémunération en capital** : attribution de 97 685 actions de performance (0,04% du capital), évaluées à 2 109 996 € à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2027

**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 2024

**Rémunération fixe** : 448 000€ (révision au 1<sup>er</sup> janvier 2022)

**Rémunération variable** : 448 142€ (100% de la rémunération fixe)

**Rémunération en capital** : attribution de 37 820 actions de performance (0,016% du capital), évaluées à 816 912 € à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2027

**Avantage en nature** : véhicule et régime de retraite complémentaire

**Intéressement/participation** : 7 206€

### 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 2024

**Rémunération fixe** : 336 000€ (révision au 1<sup>er</sup> janvier 2022)

**Rémunération variable** : 329 050€ (98% de la rémunération fixe)

**Rémunération en capital** : attribution de 27 014 actions de performance (0,01% du capital), évaluées à 583 502€ à la date d'attribution, sous réserve de la complétude des conditions de performance à la date d'acquisition en 2027

**Avantage en nature** : véhicule et régime de retraite complémentaire

**Intéressement/participation** : 7 206€

## Revalorisation de l'enveloppe annuelle de la rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance

**Nouveau montant proposé : 1 100 000 € (au lieu de 800 000€)**

## 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 23 mai 2024

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 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 23 mai 2024

**Montant maximal en nominal : 5 millions d'euros** (plafond commun avec celui de la 27<sup>ème</sup> résolution et indépendant de celui de la 29<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 23 mai 2024)

**Durée de validité : 18 mois**

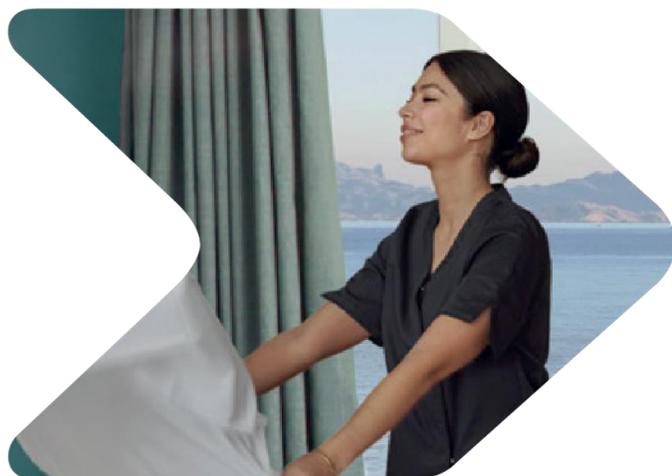
## Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social

**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 23 mai 2024

## Pouvoirs en vue des formalités



# Clôture de l'Assemblée Générale

**Thierry Morin**

*Président du Conseil de Surveillance*