



# Assemblée Générale Mixte d'Elis

23 mai 2019



## Ouverture de l'Assemblée Générale

Thierry Morin  
Président du Conseil de Surveillance

# Le Directoire



**Xavier Martiré**  
*Président du Directoire*

Chez Elis depuis 1999  
Président du Directoire 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

**Thierry Morin**

Président du Conseil de Surveillance, membre indépendant

**Marc Frappier**

Vice-président du Conseil de Surveillance

**Antoine Burel**

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

**Magali Chessé**

Membre du Conseil de Surveillance

**55,6%** de membres indépendants

**4** femmes / **4** hommes

Age moyen : **53 ans**

Taux d'assiduité : **97%**

**Anne-Laure Commault**

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

**Philippe Delleur**

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

**Florence Noblot**

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

**Joy Verlé**

Membre du Conseil de Surveillance



## Formalités

Thierry Morin

Président du Conseil de Surveillance

# Principaux documents mis à la disposition des actionnaires

---

- Document de référence incluant le rapport financier annuel 2018
- Rapport du Directoire et texte des résolutions
- Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise
- Rapports des Commissaires aux Comptes
- Insertions publiées au BALO les 12 avril 2019 et 6 mai 2019
- Avis de convocation publié au journal d'annonces légales le 6 mai 2019
- Lettres de convocation adressées aux Commissaires aux Comptes et avis de réception
- Liste des actionnaires arrêtée le 16<sup>ème</sup> jour avant l'Assemblée Générale
- Feuille de présence certifiée par le bureau

# Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire

---

- Approbation des comptes 2018 - Affectation du résultat de l'exercice
- Distribution exceptionnelle de réserves
- Approbation des conventions et engagements réglementés
- Conseil de Surveillance : renouvellement du mandat de trois membres et ratification de la cooptation d'un nouveau membre
- Approbation de la politique de rémunération 2019 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance
- Approbation des éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels versés ou attribués aux membres du Directoire et au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2018
- Renouvellement du mandat des Commissaires aux Comptes titulaires
- 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 adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe
- Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de 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



A circular inset image showing a financial market display with a candlestick chart and various numerical values in green and red, such as '+0.6', '0.00', and '-1.68'.

# Programme

---

- Point sur l'activité 2018
- Présentation des éléments financiers 2018
- Événements post-clôture et perspectives
- Présentation des travaux des Comités du Conseil de Surveillance
- Présentation des rapports des Commissaires aux Comptes
- Questions de l'Assemblée
- Présentation des résolutions
- Vote des résolutions



## Point sur l'activité 2018

Xavier Martiré  
Président du Directoire

# Faits marquants de l'année 2018 : Une performance financière et opérationnelle solide



## Performance financière très solide, reflétant le dynamisme du périmètre historique d'Elis et le succès de l'intégration de Berendsen

- Chiffre d'affaires du Groupe<sup>1</sup> en croissance de +42,8% à 3 133,3m€  
Croissance organique pro forma de +2,4%
- Marge d'EBITDA du Groupe<sup>1</sup> à 31,5%  
+70pb vs. 2017 pro forma
- Marge en hausse dans toutes les zones
- Investissements en % du CA de 20,1%, incluant c. 2,0% d'investissements supplémentaires pour Berendsen, comme annoncé l'année dernière
- Flux de trésorerie disponible à 154m€
- Résultat net ajusté<sup>1</sup> en hausse de +40% à 224m€



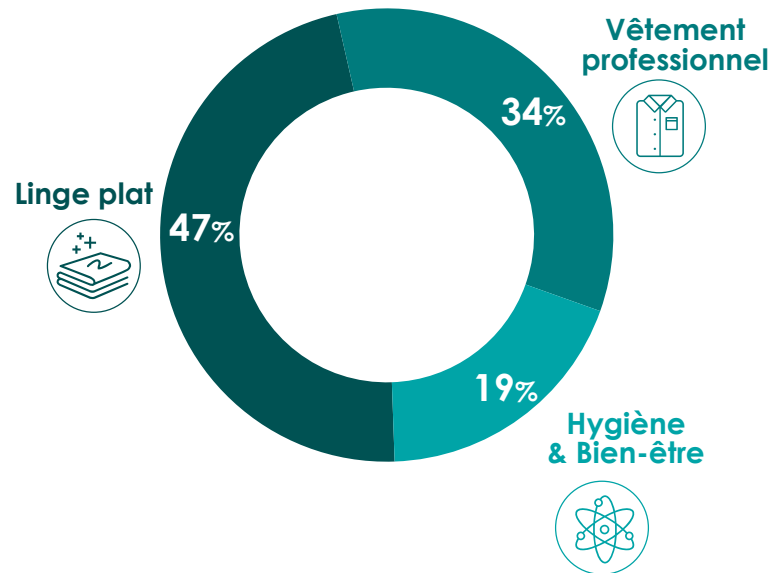
## Très bonne exécution de notre plan d'intégration de Berendsen

- La Scandinavie reste la meilleure zone avec des pays à très forte performance
- Les opérations au Royaume-Uni sont désormais stabilisées avec d'importants gains de productivité au cours de l'exercice et une amélioration de la marge malgré l'inflation
- L'Allemagne reste un marché difficile, mais les tendances sont positives
- Synergies cumulées de 50m€ en 2018, avec des coûts associés très limités
- Investissements en phase avec notre plan de marche

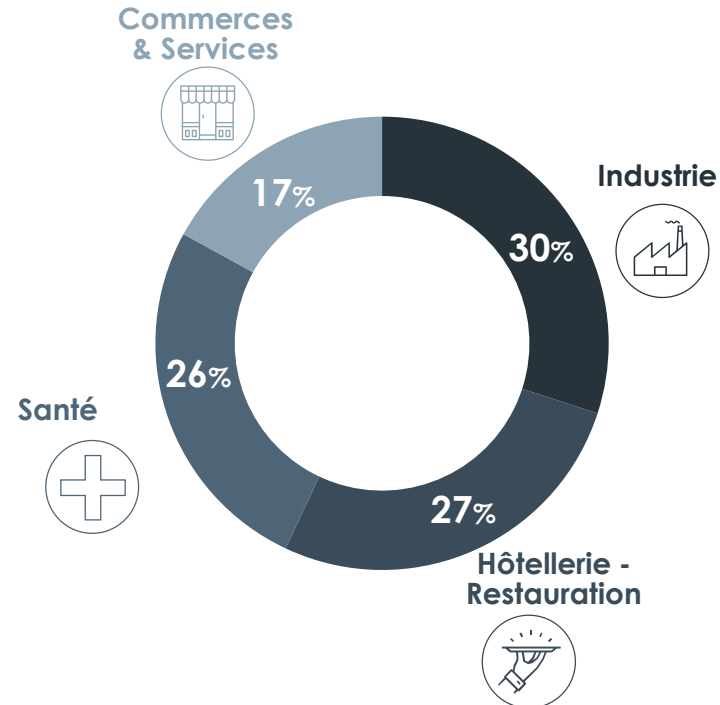
<sup>1</sup> Les chiffres présentés excluent les activités Clinical Solution pour lesquelles le Groupe a initié un processus de vente au cours du premier semestre 2018 et qui représentent 67 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 2018. La transaction devrait intervenir dans les 3 prochains mois. Dans les comptes, cette activité est présentée dans « activités abandonnées ».

# Répartition du chiffre d'affaires 2018 : un groupe diversifié

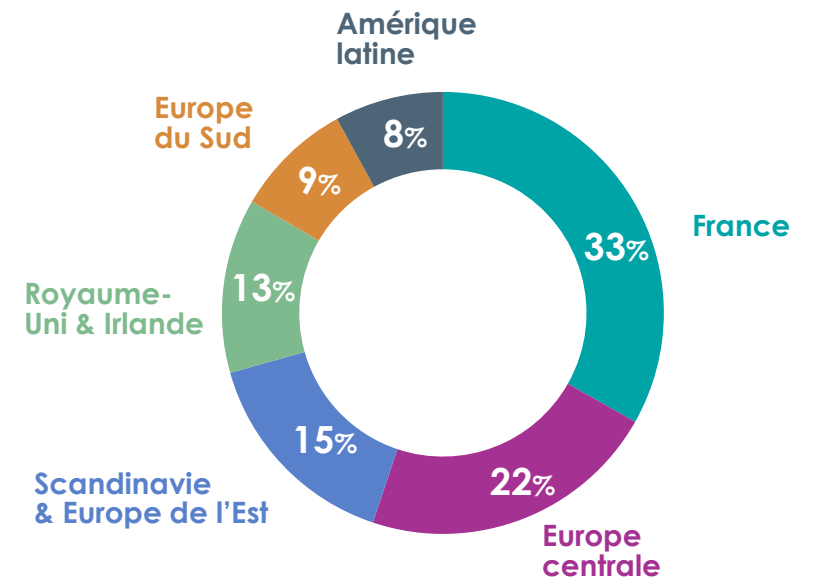
## Par activité



## Par marché final



## Par zone géographique



# La combinaison d'Elis et de Berendsen favorise de nouvelles opportunités de développement



## Déploiement de l'activité Serviette industrielle de Berendsen dans les pays Elis

- Le service Serviette industrielle est historiquement un service du catalogue Berendsen
- Principalement utilisé dans les industries telles que l'Automobile ou la Métallurgie
- Déploiement en France en 2018

## La présence pan-européenne d'Elis dynamise l'activité commerciale

De nombreux contrats multi-pays ou des extensions de contrats ont été signés en Hôtellerie et dans l'Industrie



## Étude du déploiement du Pest Control dans les pays Berendsen



- Un développement stable du Pest control avec c. 10% de croissance en 2018 à 22m€
- 200 Agents de service spécialisés
- 6 pays à ce jour (France, Suisse, Italie, Espagne, Portugal et Luxembourg)

# 50m€ de synergies cumulées atteintes en 2018, en ligne avec nos prévisions

Synergies cumulées

5m€ ✓

50m€ ✓

70m€

80m€



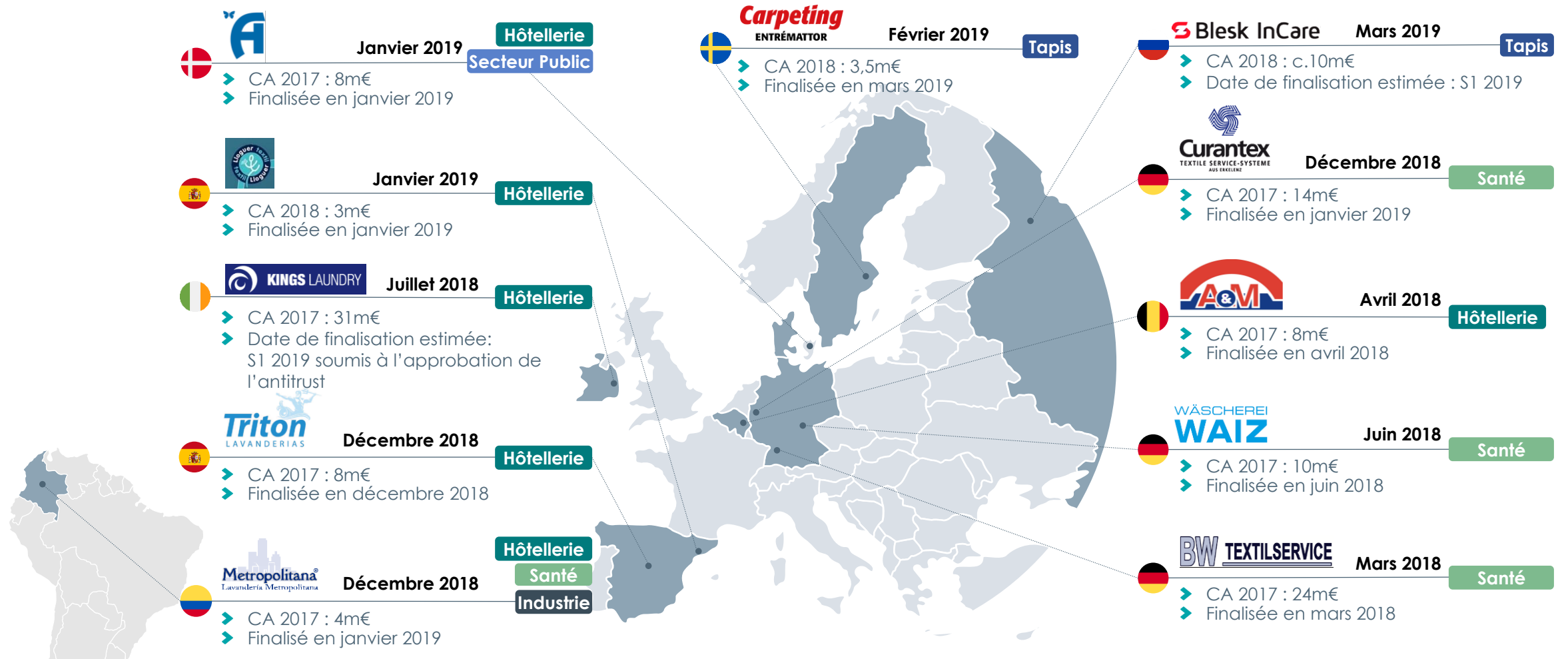
## Principales synergies :

- Structure centrale : c. 120 départs (mais c. 45 embauches)
- Structure locale : c. 210 départs
- Coûts centraux
- Achats (coûts opérationnels et investissements)

## Principales synergies :

- Amélioration de l'optimisation
- Economies de coûts opérationnels
- Amélioration des investissements informatiques

# Elis poursuit sa stratégie de croissance externe avec 7 acquisitions signées en 2018 et 4 à date en 2019



Impact embarqué des acquisitions de +2,6%<sup>1</sup> en 2019

<sup>1</sup> Avec une hypothèse de finalisation de Kings Laundry au T2 2019

# Elis est à la pointe de l'innovation dans le secteur de la blanchisserie

## La réalité virtuelle fournit à Elis une vaste gamme d'outils commerciaux additionnels



➤ Démonstration en temps réel pour visualiser à quoi ressembleraient les produits Elis chez le Client

➤ Personnalisation et vision 3D des vêtements

➤ +10 000 produits en démonstration

➤ Body scanner à usage interne pour prendre les mesures rapidement et simplement

➤ Gain de temps et aspect pratique pour les entreprises ayant un fort taux de rotation des employés



## La traçabilité est une valeur ajoutée incontestable pour nos clients



- En utilisant la technologie RFID, le portail *Elis connect* fournit à nos clients une information en temps réel sur l'état de leur stock de linge afin d'optimiser leurs commandes futures et d'éviter le sur-stockage
- Les outils *Elis connect* permettent à nos clients d'identifier le niveau disponible de produits d'hygiène, permettant d'éviter les pénuries

## Meilleure fidélisation des clients





# Les questions environnementales font partie des engagements d'Elis

## DES ÉCONOMIES D'EAU ET D'ÉNERGIE

- En France, depuis 2010 nous avons économisé l'équivalent de **3 375 piscines olympiques** et l'équivalent de la **consommation énergétique moyenne de 80 000 foyers**

- En France, depuis 2010 :



**> 30%**  
de réduction de  
consommation  
d'eau

**> 25%**  
d'économies  
d'énergie

c. **20%**  
d'économies  
de produits  
lessiviels

## DE NOMBREUSES ACTIONS LOCALES POUR PROMOUVOIR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- **Espagne** : nouvelle usine ouverte à Barcelone entièrement équipée de **panneaux solaires** et de **chauffe-eau photovoltaïques** qui permettent de **réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de 80 tonnes/an**



- **Pays-Bas** : Elis a remporté le « Sustainability Award – Industrial Textile Service (ITS) trophy » au CINET Global Best Practices



- La gamme de produits « Fusion » a obtenu le « **Cradle to Cradle Certification** », signifiant que tous les distributeurs et le papier sont **100% recyclable**



# Les questions sociales font partie de l'histoire et de la culture d'Elis pour préparer l'avenir

## NOS VALEURS



Respect d'autrui



Intégrité



Responsabilité



Exemplarité

## LES EMPLOYÉS FONT PARTIE DE LA CULTURE D'ELIS DEPUIS 1987



Les **130 meilleurs employés** du Groupe deviennent membres du « Club des Chevrons » et se voient offrir un voyage de 3 jours à l'étranger avec la personne de leur choix. **Le Club des Chevrons existe depuis 1987** et fait partie de l'ADN du Groupe.

**31%** de femmes  
cadres managers

*(soit une augmentation de  
+6 pts en 3 ans)*

**93,6%** de  
salariés à temps  
complet

**32%** de nouveaux  
managers issus de  
promotions internes



**ELIS CLASSÉ 15<sup>ème</sup>/230**

lors de la campagne 2018 de Gaia Index fondée sur le niveau de transparence et de performance

## 2018 : création de la Fondation Elis



- Favoriser l'égalité des chances tout en récompensant l'excellence
- Soutenir des jeunes bacheliers méritants confrontés à une situation financière incompatible avec la réalisation d'un projet professionnel ambitieux
- En plus d'une bourse d'étude, la Fondation attribue à chaque boursier un parrain, collaborateur d'Elis, pour maintenir un lien permanent avec l'étudiant, l'aider, l'encourager et le conseiller pendant ses études



- Avoir obtenu son baccalauréat avec mention



- Avoir un projet académique ambitieux et de fortes motivations



- Être en difficulté financière pour accomplir ce projet



## Éléments financiers 2018

Louis Guyot  
Directeur Financier

# Chiffres clés 2018 :

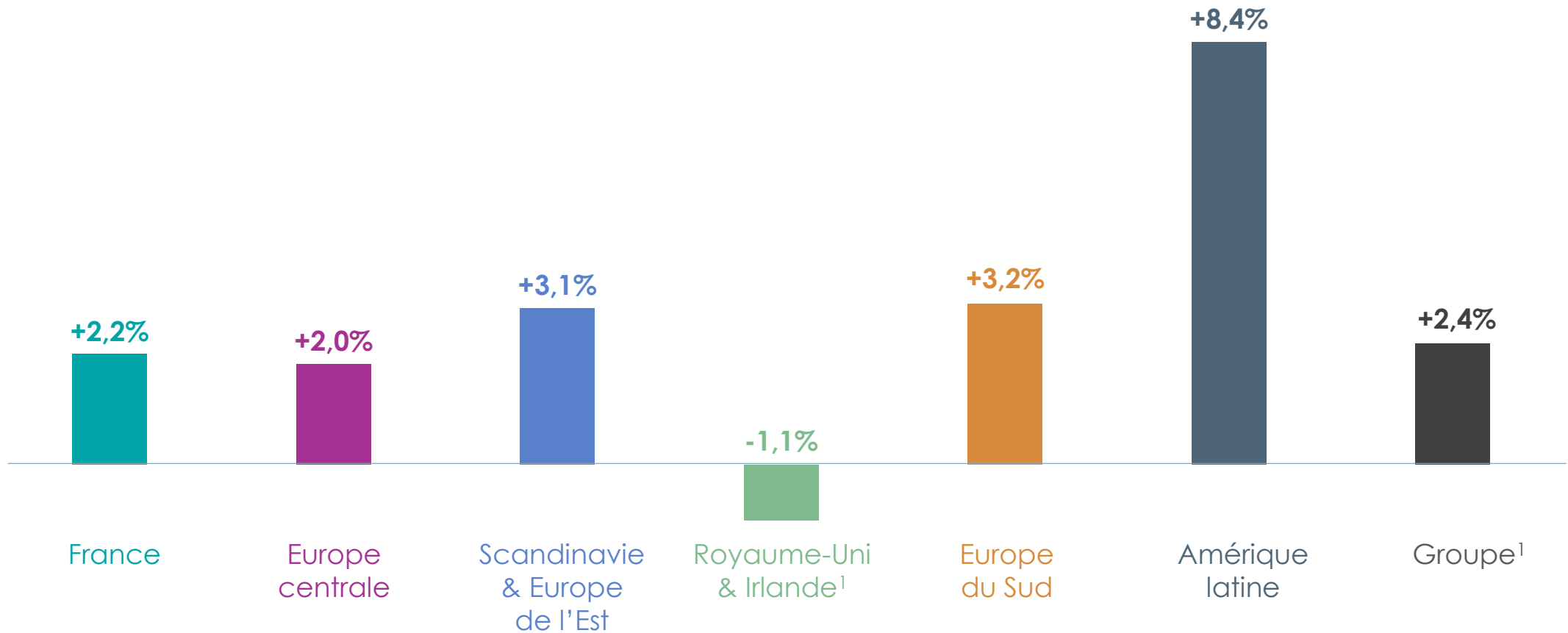
## Forte amélioration de tous les indicateurs financiers

(En m€)	2018	Publié	Pro forma pour Berendsen
		+42,8%	+3,0%
<b>Chiffre d'affaires<sup>1</sup></b>	3 133,3	Organique : +2,6%	Organique : +2,4%
		Effet devise : -1,9%	Effet devise : -1,8%
<b>EBITDA<sup>1</sup></b>	985,6	+47,1%	+5,3%
% du CA	31,5%	+90pb	+70pb
(En m€)	2018	2017	Variation
<b>Résultat net courant<sup>1</sup></b>	224,3	159,7	+40,4%
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	153,7	(119,0)	n/a

<sup>1</sup> Les chiffres présentés excluent les activités Clinical Solution pour lesquelles le Groupe a initié un processus de vente au cours du premier semestre 2018 et qui représentent 67 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 2018. La transaction devrait intervenir dans les 3 prochains mois. Dans les comptes, cette activité est présentée dans « activités abandonnées ».

# Bonne dynamique de croissance organique dans toutes les zones géographiques

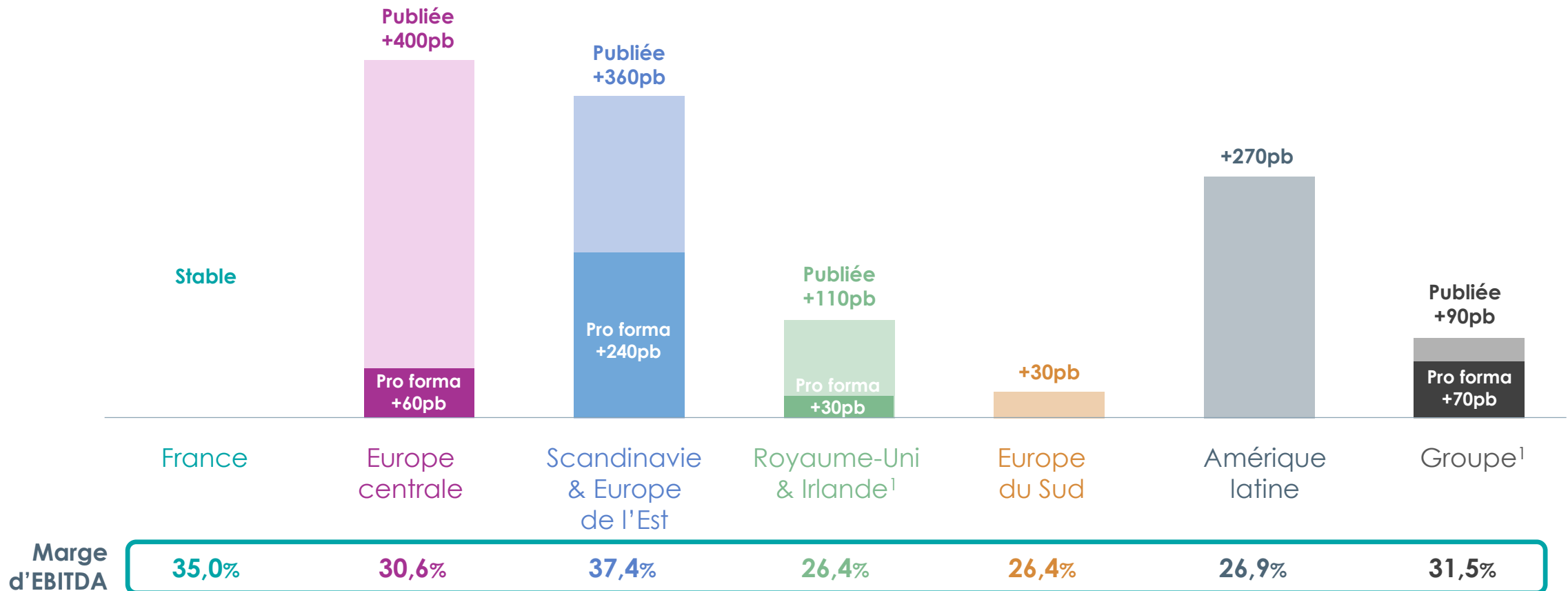
## CROISSANCE ORGANIQUE PRO FORMA 2018



<sup>1</sup> Excluant les activités de Clinical Solutions pour 2018 et 2017 (Royaume-Uni & Irlande seulement).

# Amélioration de la marge dans toutes les zones géographiques

## ÉVOLUTION DE LA MARGE D'EBITDA (2018 VS. 2017)



<sup>1</sup> Excluant les activités de Clinical Solutions pour 2018 et 2017 (Royaume-Uni & Irlande seulement).

# Résultat net courant en progression de +40%

(En m€)	2018 <sup>1</sup>	2017 publié <sup>1</sup>	Var.
Chiffre d'affaires	3 133,3	2 193,6	+42,8%
EBITDA	985,6	670,2	+47,1%
En % du CA	31,5%	30,6%	+90pb
EBIT	426,4	294,4	+44,8%
En % du CA	13,6%	13,4%	+20pb
<b>Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises</b>	<b>407,5</b>	<b>284,2</b>	<b>+43,4%</b>
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(112,5)	(79,1)	
Autres produits et charges opérationnels	(49,8)	(89,0)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>245,2</b>	<b>116,2</b>	<b>+111,0%</b>
Résultat financier	(110,5)	(59,8)	
Charge d'impôt	(51,7)	(13,6)	
<b>Résultat des activités poursuivies</b>	<b>83,0</b>	<b>42,8</b>	<b>+93,9%</b>
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>81,8</b>	<b>42,1</b>	<b>+94,3%</b>
<b>Résultat net courant</b>	<b>224,3</b>	<b>159,7</b>	<b>+40,4%</b>

➤ Réévaluation des actifs corporels et incorporels informatiques de Berendsen : Impact de c. -40pb sur l'EBIT

➤ Amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises :

- Fin de l'amortissement du PPA<sup>2</sup> relatif à l'acquisition Eurazeo de 2007
- Début de l'amortissement du PPA<sup>2</sup> de Lavebras et Berendsen (impact de c. 80m€ par an)

➤ Charges opérationnelles non courantes relatives (i) aux coûts de restructuration de Berendsen (c. 24m€) et (ii) à la portion non provisionnée de clause de complément de prix sur acquisition passée (c. 21m€)

<sup>1</sup> Activités poursuivies

<sup>2</sup> PPA : allocation du prix d'acquisition



# Forte amélioration de la génération de flux de trésorerie disponible

(En m€)	2018	2017 publié
<b>EBITDA</b>	<b>985,6</b>	<b>670,2</b>
Eléments exceptionnels	(31,9)	(50,1)
Frais d'acquisition	(4,4)	(27,3)
Variation de provisions	(3,6)	0,7
<b>Flux de trésorerie avant intérêts financiers nets et impôts</b>	<b>945,7</b>	<b>593,4</b>
Investissements nets (linge + industriel)	(644,3)	(480,2)
Variation de BFR	(15,8)	(118,4)
Coût de la dette	(55,2)	(60,5)
Impôt payé	(76,7)	(53,3)
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>153,7</b>	<b>(119,0)</b>
Acquisition de filiales	(62,2)	(1 362,9)
Variation des entités acquises ou cédées excluant les découverts des entités acquises	(12,7)	(687,2)
Autres flux liés aux opérations de financement	(26,4)	17,4
Dividendes, augmentation de capital et actions propres	(81,6)	456,6
Autres	(41,9)	12,8
<b>Variation de dette nette</b>	<b>(71,1)</b>	<b>(1 682,3)</b>

➤ **Les éléments exceptionnels** correspondent principalement aux coûts de mise en place des synergies Berendsen

➤ **Investissements correspondant à 20,1% du CA** (incluant Clinical Solutions)

➤ Les Autres flux liés aux opérations de financement incluent **un complément de prix** relatif à une acquisition passée

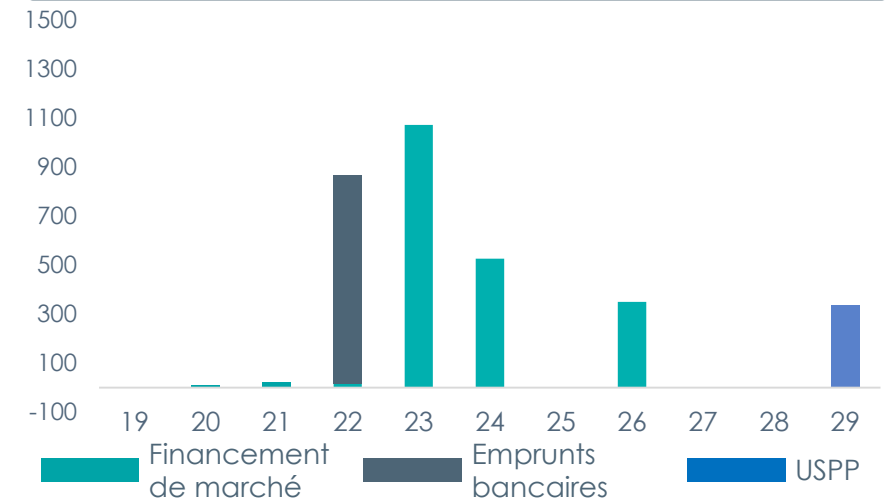
➤ Comprend principalement les nouveaux contrats de location-financement (10m€), les intérêts courus (19m€) et l'effet des variations de change (3m€)

# Le refinancement récent permettra d'abaisser le coût de la dette et de rallonger les maturités

## FINANCEMENT au 31/12/2018<sup>1</sup>

<b>OBLIGATION</b> (émise 2019.04) : <b>500m€</b>	Coupon : 1,75% Maturité 2024
<b>USPP</b> (émis 2019.04) : <b>~ 335m€</b>	Coupon : 2,70% Maturité 2029
<b>OBLIGATION</b> : <b>650m€</b>	Coupon : 1,875% Maturité 2023
<b>OBLIGATION</b> : <b>350m€</b>	Coupon : 2,875% Maturité 2026
<b>OBLIGATION CONVERTIBLE</b> : <b>356m€</b>	Coupon : 0% Maturité 2023
<b>BILLETS DE TRÉSORERIE</b> : <b>413m€</b>	N/A
<b>SCHULDSCHHEIN</b> : <b>75m€</b>	Maturité 2020 – 2024
<b>EMPRUNT BANCAIRE</b> : <b>850m€</b>	Maturité 2022
<b>LIGNE BANCAIRE NON TIRÉE</b> : <b>900m€</b>	Maturité 2022 (500m€) Maturité 2023 (400m€)
<b>AUTRES</b> : <b>81m€</b>	N/A

## MATURITÉS<sup>1</sup>



### ► Au 31 décembre 2018 :

- Ratio de dette nette ajustée sur EBITDA à 3,3x
- Impact EBITDA du change : -17m€ (-0,1x d'impact sur le levier)

### ► Dernières notations :

- Fitch's : **BB, stable**
- Moody's : **Ba2, positif**
- S&P' : **BB+, stable**
- DBRS : **BBB low**

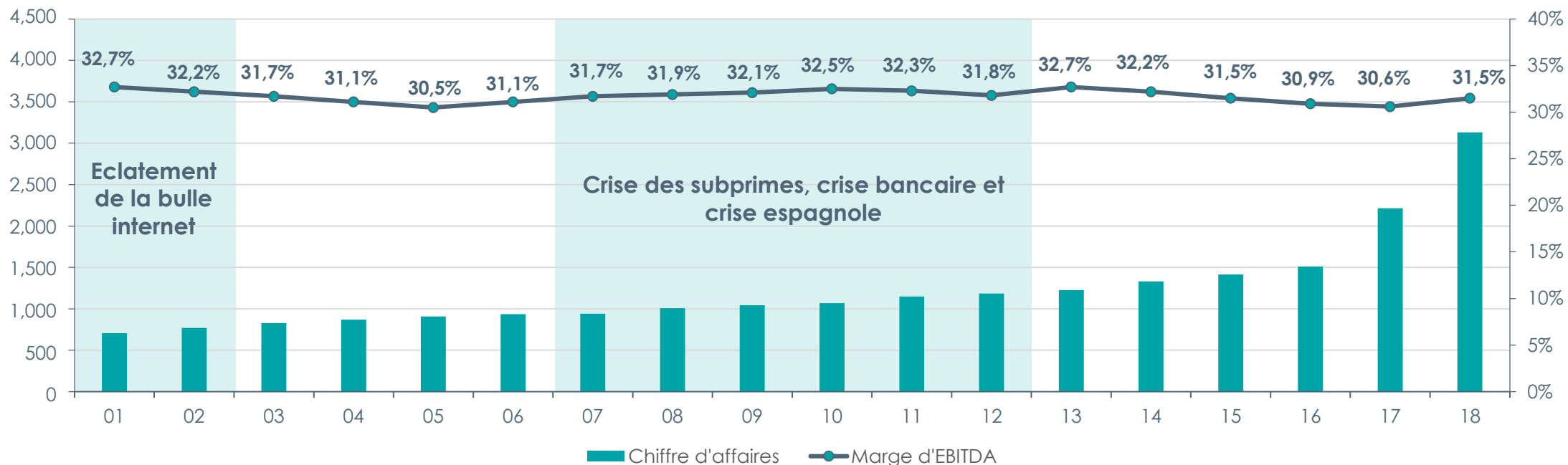
<sup>1</sup> Pro forma pour le financement d'avril 2019 (EMTN et USPP)



## Perspectives

Xavier Martiré  
Président du Directoire

# Elis : un modèle résilient sur le long-terme



- Depuis le début des années 2000, la **marge d'EBITDA** du Groupe a évolué dans une fourchette très étroite
- Notre modèle se présente comme un « **amortisseur de l'activité** » : lorsque la croissance de chiffre d'affaires se réduit, les investissements en ligne se réduisent aussi, entraînant une génération de trésorerie supérieure

- Une **base clients diversifiée** : top 10 clients < 10% du CA
- Des **marchés finaux diversifiés** : la Santé et l'Hôtellerie représentent plus de 50% du CA du Groupe et sont très résilients
- Un **mix géographique** diversifié : une présence équilibrée en Europe, Scandinavie et Amérique latine

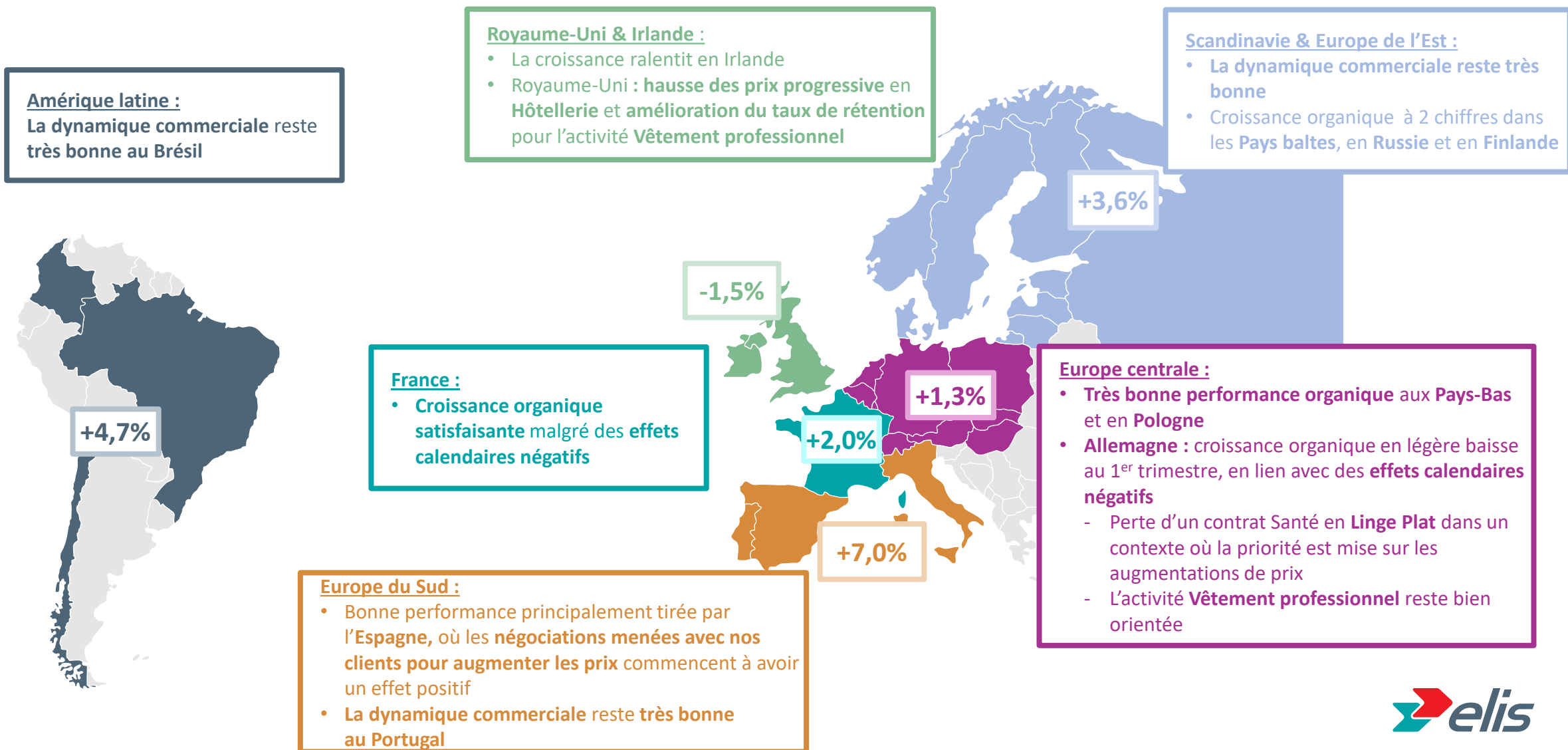
# Notre objectif : faire converger le niveau de marge de tous les pays vers celui des *top performers*

Marge d'EBITDA <25%	Chiffre d'affaires (en m€)	Marge d'EBITDA 25%-30%	Chiffre d'affaires (en m€)	Marge d'EBITDA 30%-35%	Chiffre d'affaires (en m€)	Marge d'EBITDA >35%	Chiffre d'affaires (en m€)
Italie	30	Allemagne / Autriche	370	Norvège	60	France	1,030
Chili	20	→ Royaume-Uni	350	Portugal	50	Suède / Finlande	220
Colombie	10	Brésil	220			Danemark	190
		Espagne	190			Pays Bas	120
		Suisse	100			Pologne	50
		Irlande	50			République Tchèque / Slovaquie / Hongrie	10
		Belux	40				
		→ Pays Baltes & Russie	20				

Note :  
Le chiffre d'affaires 2018 est arrondi et exclut l'activité Clinical Solutions au Royaume-Uni

Gains de part de marché, transferts des bonnes pratiques et optimisation de la présence géographique contribuent aux progressions de marge

# Bonne dynamique de croissance organique du Groupe au 1<sup>er</sup> trimestre 2019



# Perspectives

---

- 1** Croissance organique 2019 d'environ +3%
- 2** Marge d'EBITDA 2019 comprise entre 31,2% et 31,6%
- 3** Ratio d'investissements sur chiffre d'affaires de c. 20% en 2019 (dernière année du plan pour Berendsen), retour à c. 18% en 2020



## Comité d'Audit

Antoine Burel  
Président du Comité d'Audit



# Organisation et activité du Comité d'Audit en 2018

## Membres du Comité d'Audit

- **Antoine Burel**  
Président et membre indépendant
- **Thierry Morin**  
Membre indépendant
- **Magali Chessé**

- **Antoine Burel** a été désigné en qualité de nouveau président du Comité d'Audit le 20 février 2019

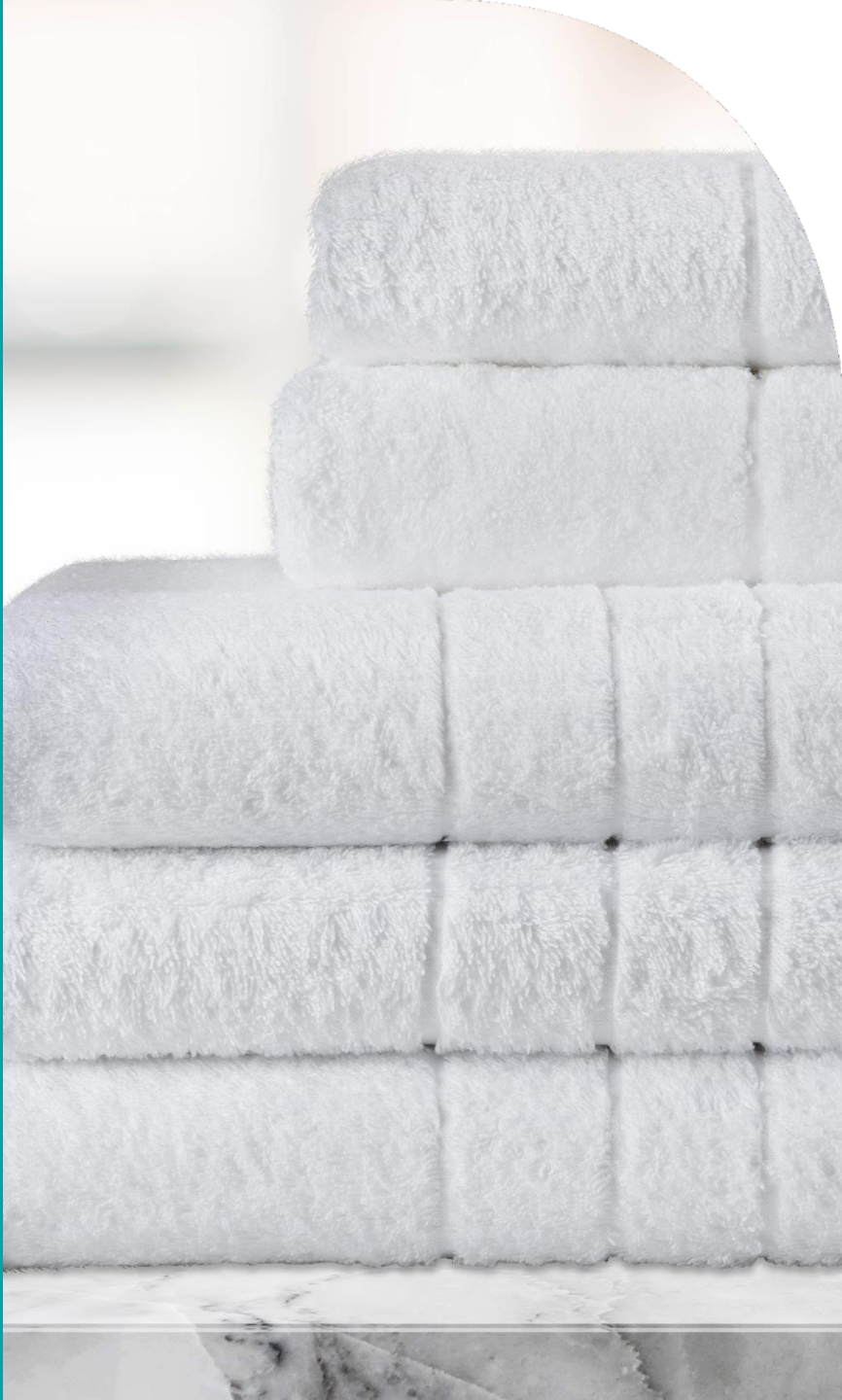
## Activité 2018

En 2018, le comité s'est réuni 3 fois :

- La réunion de mai 2018 a été consacrée à la revue des risques du Groupe, au suivi du plan d'audit et du contrôle interne ainsi que du programme anti-corruption du Groupe
- Les réunions de mars et de juillet 2018 ont examiné respectivement les comptes annuels 2017 et les comptes semestriels 2018

**3 RÉUNIONS**

**TAUX DE PARTICIPATION : 100%**



## Comité des Nominations et des Rémunérations

Florence Noblot  
Présidente du Comité des Nominations  
et des Rémunérations

# Organisation et activité du Comité des Nominations et des Rémunérations en 2018

## Membres du Comité des Nominations et des Rémunérations

- **Florence Noblot**  
Présidente et membre indépendant
- **Thierry Morin**  
Membre indépendant
- **Marc Frappier**

## Activité 2018

### Gouvernance

- Recommandations sur la composition des instances dirigeantes
- Recherche et sélection des nouveaux membres du Conseil de Surveillance
- Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance
- Travaux sur le plan de succession des dirigeants

### Rémunération

- Étude et émission de recommandations sur la politique de rémunération des instances dirigeantes d'Elis
- Analyse de la performance des objectifs 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
- Réflexion et recommandations sur le dispositif de départ des dirigeants dans le cadre du renouvellement du directoire en 2018

**4 RÉUNIONS**  
**TAUX DE PARTICIPATION : 100%**

# Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Thierry Morin



**Thierry Morin (nationalité française, 67 ans)**

Principale activité : Gérant de la société TM France

Depuis 2009 : Gestion d'une activité d'amorçage dans les technologies nouvelles et d'une société de conseil dans le domaine industriel

2000-2009 : Président-Directeur Général de Valeo  
Ancien de Schlumberger et de Thomson

Diplômé de l'Université Paris IX-Dauphine

Membre du Conseil de Surveillance d'Elis depuis le 8 octobre 2014  
Membre du Comité d'Audit depuis le 10 octobre 2014  
Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations depuis le 6 mars 2018  
Administrateur d'Arkema et Président du CNRG  
Ancien Président de l'INPI et de l'UTC

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



# Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Magali Chessé



**Magali Chessé (nationalité française, 45 ans)**

Principale activité : Responsable des stratégies d'investissement Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010

1999-2010 : Directeur d'investissement chez Crédit Agricole Private Equity avant de rejoindre Prédica en charge du pilotage et du suivi des classes d'actifs Actions, Private Equity et infrastructures

Diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et de Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers

Membre du Conseil de Surveillance d'Elis et du Comité d'Audit depuis le 1<sup>er</sup> juin 2016

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



# Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Philippe Delleur



**Philippe Delleur (nationalité française, 61 ans)**

Principale activité : Vice Président Senior Affaires publiques du groupe Alstom qu'il a rejoint en 2011 et où il a occupé différentes fonctions

23 ans au Ministère de l'Économie et des Finances en tant que Directeur de l'Agence centrale des achats, chef de service à la direction des relations économiques extérieures et conseiller technique du cabinet de Michel Sapin

Ancien élève de l'École Nationale de l'Administration  
Diplômé de Sciences Politiques à Paris

Membre du Conseil de Surveillance d'Elis depuis le 24 juin 2015

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



# Ratification de la nomination d'Antoine Burel en qualité de membre du Conseil de Surveillance



## Antoine Burel (nationalité française, 56 ans)

Principale activité : Directeur Général adjoint en charge des opérations du groupe Legrand depuis 2019

2008-2019 : Directeur financier du groupe Legrand

2005-2008 : Directeur du contrôle de gestion du groupe Legrand

1986-2005 : Auditeur à la Fiduciaire de France – KPMG et contrôleur de gestion dans l'industrie agroalimentaire

Diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECF

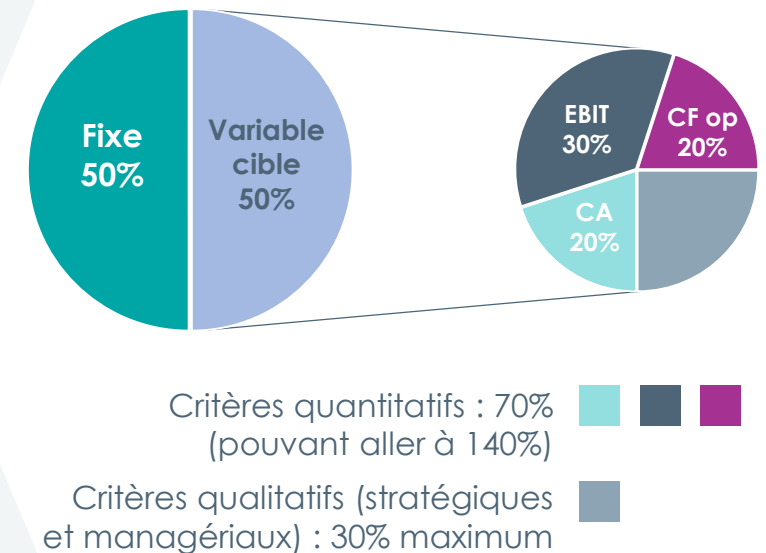
Membre du Conseil de Surveillance d'Elis et Président du Comité d'Audit depuis le 20 février 2019 (cooptation en remplacement d'Agnès Pannier-Runacher, démissionnaire suite à son entrée en fonctions au gouvernement français)



# Rappel de la politique de rémunération du Président du Directoire pour 2018

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 mai 2018 (14<sup>ème</sup> résolution)  
qui repose sur les éléments suivants :

- **Rémunération fixe** : 800 000 € (mise à niveau en 2018) – Révision triennale
- **Rémunération variable sur objectifs** : 100% de la rémunération fixe (cible), plafonnée à 170% de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs financiers :
  - **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 et managériaux 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 et indemnité en cas de départ contraint (limité à 24 mois de rémunération fixe + variable) reconduit le 18 mai 2018 par les actionnaires (6<sup>ème</sup> résolution)
- Absence de régime de retraite
- Absence de jetons de présence

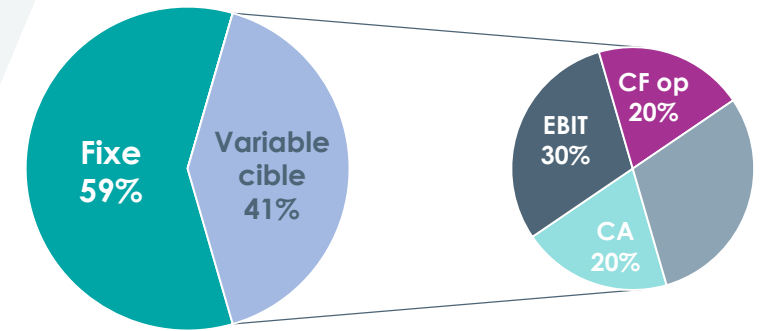




# Rappel de la rémunération des autres membres du Directoire pour 2018

Approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018 (15<sup>ème</sup> résolution)  
qui repose sur les éléments suivants :

- **Rémunération fixe :**
  - **Louis Guyot** : 400 000 €
  - **Mathieu Lecharny** : 300 000 €
- **Rémunération variable sur objectifs** : 70% de la rémunération fixe (cible), plafonnée à 119% de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs financiers :
  - **Indicateurs financiers** : 49 % de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 98% en cas de surperformance
  - **Indicateurs non financiers** : 21 % maximum de la rémunération fixe fondés sur des critères stratégiques et managériaux 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 et indemnité en cas de départ contraint (limité à 24 mois de rémunération fixe + variable) reconduit le 18 mai 2018 par les actionnaires (7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> résolutions)
- Absence de régime de retraite
- Absence de jetons de présence



Critères quantitatifs : 70%  
(pouvant aller jusqu'à 119%)

Critères qualitatifs stratégiques  
et managériaux

# Rémunération du Président du Directoire pour 2018 (17<sup>ème</sup> résolution)



Les éléments de rémunération du Président du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2018 adoptée par l'Assemblée Générale du 18 mai 2018 (14<sup>ème</sup> résolution)



Les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2018 sont soumis à l'approbation des actionnaires en application de l'article L.225-100-II 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 : 800 000 €
- Rémunération variable : 1 096 830 € (137,10% de la rémunération fixe)
- Avantage en nature : véhicule
- Éléments de rémunération long terme : attribution de 117 995 actions de performance (0,053% du capital social au 31/12/2018) disponibles à l'issue d'une période de 3 années dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices



**Aucune autre rémunération ou avantage**

# Rémunération des autres membres du Directoire pour 2018 (18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolution)



Les éléments de rémunération des membres du Directoire pour 2018 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018 (15<sup>ème</sup> résolution)



Les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2018 sont soumis à l'approbation des actionnaires en application de l'article L.225-100-II 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 : 400 000 €
- Rémunération variable : 375 491 €  
(93,87% de la rémunération fixe)
- Eléments de rémunération long terme :  
attribution de 49 164 actions de performance  
(0,022% du capital social au 31/12/2018) disponibles  
à l'issue d'une période de 3 années dont l'acquisition  
est soumise à des conditions de performance  
appréciées sur plusieurs exercices
- Avantage en nature : véhicule
- Participation : 6 833 €

**Aucun autre avantage ni rémunération**

## Matthieu Lecharny

- Rémunération fixe : 300 000 €
- Rémunération variable : 278 468 €  
(92,82% de la rémunération fixe)
- Eléments de rémunération long terme :  
attribution de 39 331 actions de performance  
(0,017% du capital social au 31/12/2018)  
disponibles à l'issue d'une période de 3 années  
dont l'acquisition est soumise à des conditions  
de performance appréciées sur plusieurs exercices
- Avantage en nature : véhicule
- Participation : 6 833 €

**Aucun autre avantage ni rémunération**

# Rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2018 (16<sup>ème</sup> résolution)



Les éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2018 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018 (12<sup>ème</sup> résolution)



Ils sont soumis à votre approbation en application de l'article L.225-100-II du Code de commerce



Jetons de présence :

- Part fixe : 36 000 € \*
- Part variable : 19 800 € (taux d'assiduité : 100%) \*
- Rémunération au titre des fonctions de membre des comités : 9 000 € (taux d'assiduité : 100%)



**Aucun autre avantage ni rémunération**

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

# Politique de rémunération 2019 du Directoire et de son Président (14<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> résolutions)



Stabilité de la 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)



Maintien des quantums de la rémunération monétaire (fixe + variable) pour le Président et les membres du directoire  
Maintien de la pondération des indicateurs financiers et non financiers pour le calcul de la part variable 2019  
Maintien des indicateurs économiques attachés à la rémunération variable  
Indicateurs non financiers : ajout d'un critère RSE pour les membres du directoire

- Rémunération fixe du Président du Directoire : 800 000 €
- Rémunération fixe de Louis Guyot, membre du Directoire : 400 000 €
- Rémunération fixe de Matthieu Lecharny, membre du Directoire : 300 000 €
- Rémunération variable du Président du Directoire : 100% de la rémunération fixe
- Rémunération variable des membres du Directoire : 70% de la rémunération fixe



Attribution d'actions de performance dans la limite de 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal) soumises à des conditions de performance exigeantes, transparentes, quantifiées et vérifiables mesurées sur une période de 3 ans et disponibles à l'issue d'une période de 3 ans à compter de l'attribution



Maintien du dispositif de départ dans les conditions identiques à 2018 (indemnités de cessation de fonctions soumises à des conditions de performance et engagement 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

# Politique de rémunération 2019 des membres du Conseil de Surveillance et de son Président (12<sup>ème</sup> et 13<sup>ème</sup> résolutions)



Reconduction à l'identique en 2019 de la politique de rémunération 2018

## Conseil de Surveillance :

- **Part fixe annuelle (Président) :** 36 000 € \*
- **Part fixe annuelle (membre) :** 18 000 € \*
- **Part variable :** 3 600 € \* pour toute participation à une réunion ramenée à 1 800 € \* pour les réunions tenues par conférence téléphonique

## Comités spécialisés

(Comité d'Audit et Comité des Nominations et des Rémunérations) :

- **Part variable (Président) :** 3 000 € \* pour toute participation à une réunion ramenée à 1 500 € \* pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique
- **Part variable (membre) :** 2 000 € \* pour toute participation à une réunion ramenée à 1 000 € \* pour toute participation 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%



# Résumé des rapports des Commissaires aux Comptes

Isabelle Massa  
Associée Mazars

# Rapports sur les comptes sociaux et consolidés

	Comptes consolidés 2018	Comptes sociaux 2018
Références	Pages 233 à 236 du Document de Référence 2018	Pages 254 à 256 du Document de Référence 2018
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 patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat 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 des écarts d'acquisition L'allocation des prix d'acquisition de Berendsen et de Lavebras (Brésil) Litiges et passifs éventuels	Évaluation des titres de participation et des autres immobilisations financières
Vérifications spécifiques	Aucune observation sur les informations données dans le rapport de gestion	Aucune observation sur le rapport de gestion, sur les informations relatives au gouvernement d'entreprise et sur les avantages et engagements envers les mandataires sociaux
Opinion	Certification des comptes consolidés <b>sans réserve</b> avec <b>une observation « technique »</b> sur l'incidence de l'entrée en vigueur des normes IFRS 15 et IFRS 9	Certification des comptes sociaux <b>sans réserve ni observation</b>

Certification sans réserve des comptes sociaux et consolidés 2018



# Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés

## Nouvelles conventions :

- Une contre-garantie maison mère en faveur de HSBC Plc dans le cadre des garanties d'assurance contractées antérieurement par Berendsen
- Une lettre de confort visant à garantir les engagements financiers de Berendsen Plc pour les 12 prochains mois
- Une garantie maison mère en faveur de BMG/ING dans le cadre du cash pooling notional existant sur le périmètre Berendsen Plc
- Un avenant à la convention de refacturation des coûts de réorganisation conclu entre Berendsen AS et la Société
- Poursuite de conventions déjà approuvées au cours d'exercices antérieurs par l'Assemblée Générale

**Pages 143 à 146  
du document de référence 2018**

# Rapports spéciaux

Rapports spéciaux relatifs aux opérations portant sur le capital social

Projet de délégation de compétence à votre Directoire

- Proposition de 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 (**21<sup>ème</sup> résolution**) et de salariés de filiales étrangères de la Société dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés (**22<sup>ème</sup> résolution**)

Proposition de délégation de pouvoir au Directoire de réduire le capital social par annulation d'actions acquises par la Société (**23<sup>ème</sup> résolution**)

- Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire

Rapports  
spéciaux relatifs  
aux opérations  
portant sur le  
capital social



Questions/réponses



## Résolutions soumises à l'Assemblée Générale des Actionnaires

# Fonctionnement des boîtiers de vote

## Carte à puce :

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

## Pour voter :

Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

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





## Assemblée Générale Ordinaire

# 1<sup>ère</sup> résolution

---



Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Perte : 64 875 081,02 €

## 2<sup>ème</sup> résolution

---



Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Bénéfice part du Groupe : 82,2m€



## 3<sup>ème</sup> résolution

---



### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Compte report à nouveau

Apurement de l'intégralité du report à nouveau débiteur par prélèvement sur le compte « *Prime d'Émission* »

## 4<sup>ème</sup> résolution

---



### Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport »

- Montant : 0,37 € par action (81,3m€)
- Date de détachement : 27 mai 2019
- Date de paiement : 29 mai 2019
- Nature : Remboursement d'apport

## 5<sup>ème</sup> résolution



**Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce (Rapport spécial des Commissaires aux Comptes (pages 143 à 146 du document de référence 2018))**

- Une contre garantie maison mère en faveur de HSBC Plc dans le cadre des garanties d'assurance contractées antérieurement par Berendsen
- Une lettre de confort visant à garantir les engagements financiers de Berendsen Plc pour les 12 prochains mois
- Une garantie maison mère en faveur de la société BMG/ING dans le cadre du cash pooling notionel existant sur le périmètre Berendsen Plc
- Un avenant à la conventions de refacturation des coûts de réorganisation conclue entre Berendsen A/S et la Société
- Poursuite de conventions déjà approuvées au cours d'exercices antérieurs par l'Assemblée Générale

## 6<sup>ème</sup> résolution

---



### Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Thierry Morin

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

# 7<sup>ème</sup> résolution

---



## Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Magali Chessé

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

# 8<sup>ème</sup> résolution

---



## Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Philippe Delleur

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

## 9<sup>ème</sup> résolution



### Ratification de la cooptation d'Antoine Burel en qualité de membre du Conseil de Surveillance

- Cooptation décidée par le Conseil de Surveillance du 20 février 2019 en remplacement d'Agnès Pannier Runacher démissionnaire (Article 17 des statuts de la Société)
- Durée du mandat : échéance du mandat de son prédécesseur (Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021)

# 10<sup>ème</sup> résolution



## Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Pricewaterhouse Coopers Audit

- Durée du mandat : 6 exercices (Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024)



# 11<sup>ème</sup> résolution



## Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Mazars

- ▶ Durée du mandat : 6 exercices (Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024)

# 12<sup>ème</sup> résolution



**Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil de Surveillance pour 2019**

- **Jetons de présence :**
  - Part fixe : 36 000 €
  - 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 additionnelle 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

# 13<sup>ème</sup> résolution



**Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance pour 2019**

➤ **Jetons de présence :**

- Part fixe : 18 000 €
- 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 variable au titre des fonctions exercées au sein des comités du Conseil de Surveillance :**

- Président : 3 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité ramené à 1 500 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique
- Membre : 2 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité ramené à 1 000 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique

# 14<sup>ème</sup> résolution



Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire pour 2019

- **Rémunération fixe annuelle** : 800 000 € révisable à échéance triennale sauf évènement particulier
- **Rémunération variable - cible** : 100% de la rémunération fixe (inchangé par rapport à 2018), fondée sur des indicateurs financiers et non financiers
- 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)
- Maintien du **dispositif de départ** : indemnité de départ contrainte soumise à des conditions de performance et engagement de non concurrence (montant total plafonné à 24 mois de rémunération fixe + variable)
- **Avantage en nature** : véhicule

# 15<sup>ème</sup> résolution



## Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire pour 2019

- **Rémunération fixe annuelle**
  - Louis Guyot : 400 000 € révisable à échéance triennale sauf évènement particulier (inchangé par rapport à 2018)
  - Matthieu Lecharny : 300 000 € révisable à échéance triennale sauf évènement particulier (inchangé par rapport à 2018)
- **Rémunération** variable : cible = 70% de la rémunération fixe (inchangé par rapport à 2018), fondée sur des indicateurs financiers et non financiers (nouveau : 1 critère RSE)
- 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 **prime exceptionnelle** dans certaines circonstances plafonnée à la rémunération monétaire (fixe + variable maximum)
- Maintien du **dispositif de départ** : indemnité de départ contrainte soumise à des conditions de performance et engagement de non concurrence (plafond global : 24 mois de rémunération fixe + variable, incluant les indemnités au titre de la rupture du contrat de travail)
- **Avantage en nature** : véhicule

# 16<sup>ème</sup> résolution



**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du Conseil de Surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018**

- Thierry Morin a perçu en 2018 un montant brut de 64 800 € correspondant aux jetons de présence au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance et de membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et des Rémunérations

# 17<sup>ème</sup> résolution



**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018**

- Rémunération fixe : 800 000 €
- Rémunération variable : 1 096 830 € (137,10% de la rémunération fixe)
- Avantage en nature : 7 296 € (véhicule)

# 18<sup>ème</sup> résolution



Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

- Rémunération fixe : 400 000 €
- Rémunération variable : 375 491 € (93,87% de la rémunération fixe)
- Avantage en nature : 2 678 € (véhicule)



# 19<sup>ème</sup> résolution



Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

- Rémunération fixe : 300 000 €
- Rémunération variable : 278 468 € (92,82% de la rémunération fixe)
- Avantage en nature : 3 337 € (véhicule)

# 20<sup>ème</sup> résolution



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

- Renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 18 mai 2018
- Prix maximum : 30 € par action
- Limite : 10% du capital social
- Durée de validité : 18 mois
- Non utilisable en période d'Offre Publique



## Assemblée Générale Extraordinaire

# 21<sup>ème</sup> résolution



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

- Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018
- Montant maximal en nominal : 5m€ (plafond indépendant)
- Durée de validité : 26 mois

## 22<sup>ème</sup> résolution



**Délégation de compétence à donner au Directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères de la Société, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés**

- Montant maximal en nominal : 5m€ (imputation sur le plafond global des augmentations de capital de 110m€ à la 30<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018, et sur le plafond des augmentations de capital réservées aux salariés au titre de la 21<sup>ème</sup> résolution de la présente Assemblée Générale)
- Durée de validité : 18 mois

# 23<sup>ème</sup> résolution



## Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

- Substitution de la délégation de pouvoir existante approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2018
- Montant maximum : 10% du capital social par période de 24 mois
- Durée de validité : 18 mois

# 24<sup>ème</sup> résolution

---



Pouvoirs pour les formalités légales



Merci