



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

# ORDRE DU JOUR SIMPLIFIÉ

**Gilles Cojan**, *président*

# ORDRE DU JOUR SIMPLIFIÉ

## DE LA COMPÉTENCE DE **L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

- Approbation des comptes sociaux et consolidés 2016-2017 (résolutions n° 1 et 2)
- Affectation du résultat de l'exercice, fixation du dividende et option pour le paiement du dividende en actions (résolutions n° 3 et 4)
- Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (résolution n° 5)
- Modification de l'engagement pris au bénéfice de Philippe Salle, PDG au 30/09/2017, en cas de cessation de ses fonctions (résolution n° 6)
- Avis sur les éléments de la rémunération due/attribuée au titre de l'exercice clos le 30/09/2017 (Code Afep-Medef), à :
  - Philippe Salle, PDG au 30 septembre 2017 (résolution n° 7)
  - Pedro Fontana, DGD au 30 septembre 2017 (résolution n° 8)
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature (Loi Sapin II), attribuables au :
  - PDG du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 31 octobre 2017 (résolution n° 9)
  - DGD du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 31 octobre 2017 et à compter du 5 décembre 2017 (résolution n° 10)
  - PCA à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2017 (résolution n° 11)
  - DG par intérim du 1<sup>er</sup> novembre 2017 au 5 décembre 2017 (résolution n° 12)
  - DG à compter du 5 décembre 2017 (résolution n° 13)

# ORDRE DU JOUR SIMPLIFIÉ

## DE LA COMPÉTENCE DE **L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

- Approbation des engagement pris au bénéfice de Philippe Guillemot, DG, en cas de cessation de ses fonctions (résolution n° 14) et en contrepartie d'une clause de non-concurrence (résolution n° 15)
- Fixation du montant annuel des jetons de présence à allouer aux membres du conseil d'administration (résolution n° 16)
- Ratification de la cooptation de Gilles Cojan en qualité d'administrateur de la Société (résolution n° 17)
- Nomination de Philippe Guillemot, du FSP et de Bernard Gault en qualité d'administrateurs (résolutions n° 18, 19 et 20)
- Renouvellement des mandats de Gilles Auffret, la Caisse de dépôt et placement du Québec et la société BIM en qualité d'administrateurs (résolutions n° 21, 22 et 23)
- Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaire et suppléant (résolutions n° 24 et 25)
- Nomination de Madame Célia Cornu en qualité de censeur (résolutions n° 26)
- Autorisation à consentir au conseil d'administration en vue du rachat par la Société de ses propres actions (résolution n° 27)

# ORDRE DU JOUR SIMPLIFIÉ

## DE LA COMPÉTENCE DE **L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

- Délégation de compétence consentie au conseil d'administration pour augmenter le capital social :
  - avec maintien du DPS des actionnaires (résolution n° 28),
  - en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société en dehors d'une offre publique d'échange (résolution n° 29),
  - par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (résolution n° 30),
  - au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du DPS des actionnaires à leur profit (résolution n° 31).
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour :
  - procéder à des attributions gratuites d'actions (résolution n° 32),
  - réduire le capital social par annulation d'actions précédemment rachetées (résolution n° 33).
- Pouvoirs aux fins de formalités légales (résolution n° 34)

# SOMMAIRE

---

**1**  
**PROFIL DU GROUPE**

---

**2**  
**PRÉSENTATION  
DES COMPTES**

---

**3**  
**ACTIVITÉS  
ET MARCHÉS**

---

**4**  
**PROCHAINES ÉTAPES**

---

**5**  
**GOVERNANCE ET  
RÉMUNÉRATION**

---

**6**  
**SYNTHÈSE DES  
RAPPORTS DES CAC**

---

**7**  
**LA PAROLE AUX  
ACTIONNAIRES**

---

**8**  
**VOTE  
DES RÉOLUTIONS**



— 1 —

# PROFIL DU GROUPE

---

**PHILIPPE GUILLEMOT**

Directeur général

eliorGroup 

# NOS CHIFFRES CLÉS



**5,5 MILLIONS**

DE CONVIVES CHAQUE JOUR



**16**

PAYS



**25 000**

RESTAURANTS



**127 000**

COLLABORATEURS ET  
COLLABORATRICES



**6,422 Md€**

CHIFFRE D'AFFAIRES

*Miam*

**150**

MARQUES EN PROPRE  
OU EN FRANCHISE



**90**

AÉROPORTS



**84**

GARES



**220**

AIRES D'AUTOROUTES

---

Leader reconnu en Europe sur ses marchés historiques, le Groupe conforte sa place de challenger dynamique aux États-Unis et dispose d'un socle solide et rentable, diversifié mondialement, pour poursuivre ses développements en restauration collective, en restauration de concession et dans les services.



# NOS ACTIVITÉS DANS LE MONDE

N° 4 EN RESTAURATION COLLECTIVE  
DANS LE MONDE

N° 3 EN RESTAURATION DE CONCESSION  
DANS LE MONDE

N° 1  
EN FRANCE,  
EN ITALIE  
ET EN ESPAGNE

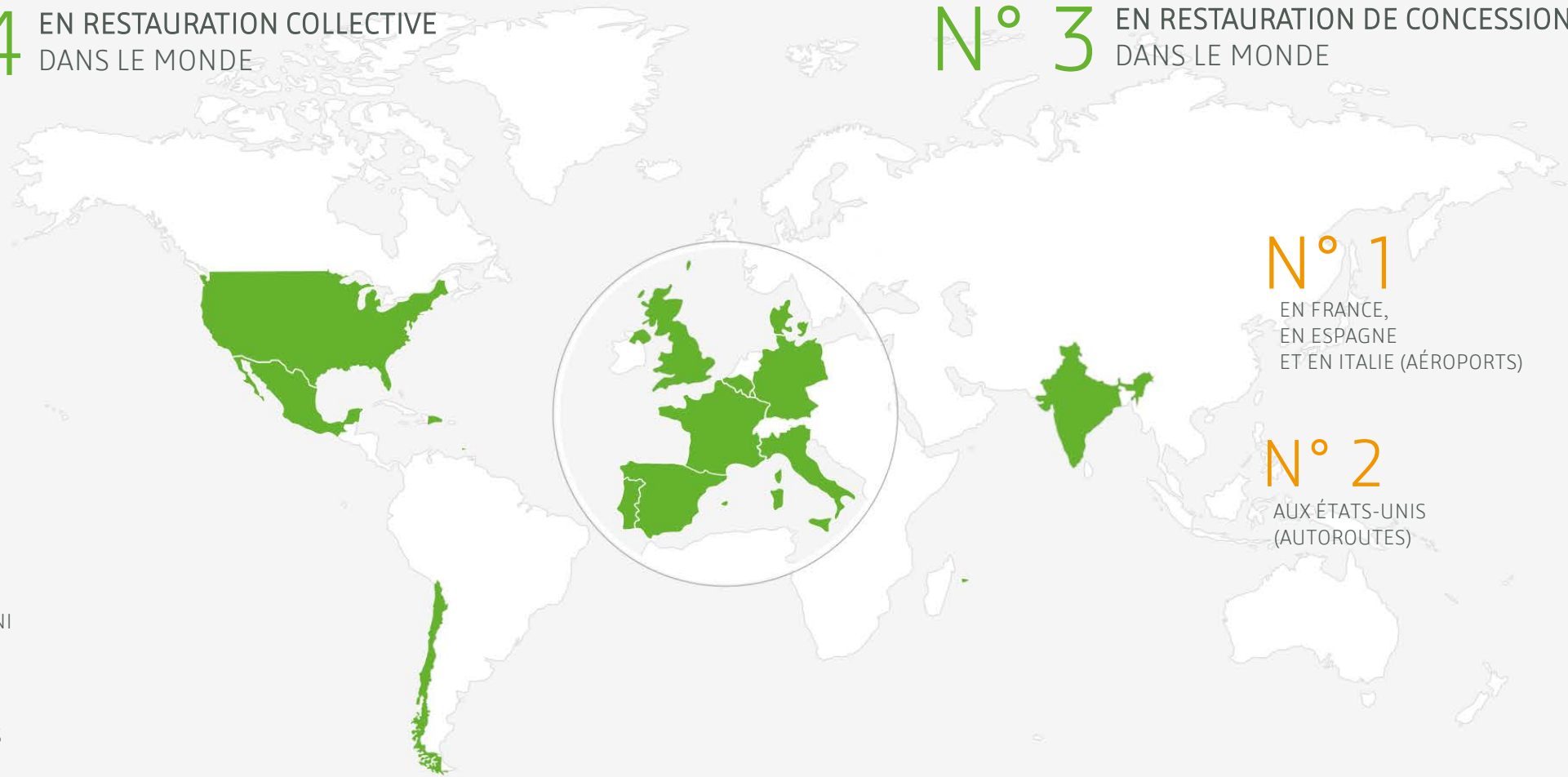
N° 1  
EN FRANCE,  
EN ESPAGNE  
ET EN ITALIE (AÉROPORTS)

N° 3  
EN INDE

N° 2  
AUX ÉTATS-UNIS  
(AUTOROUTES)

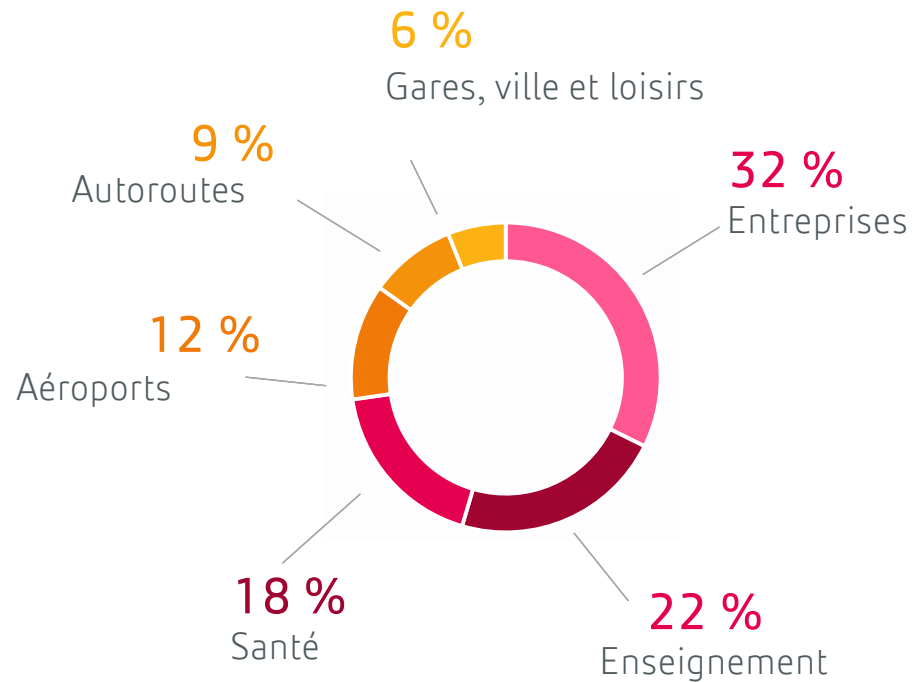
N° 4  
AU ROYAUME-UNI

N° 5  
AUX ÉTATS-UNIS

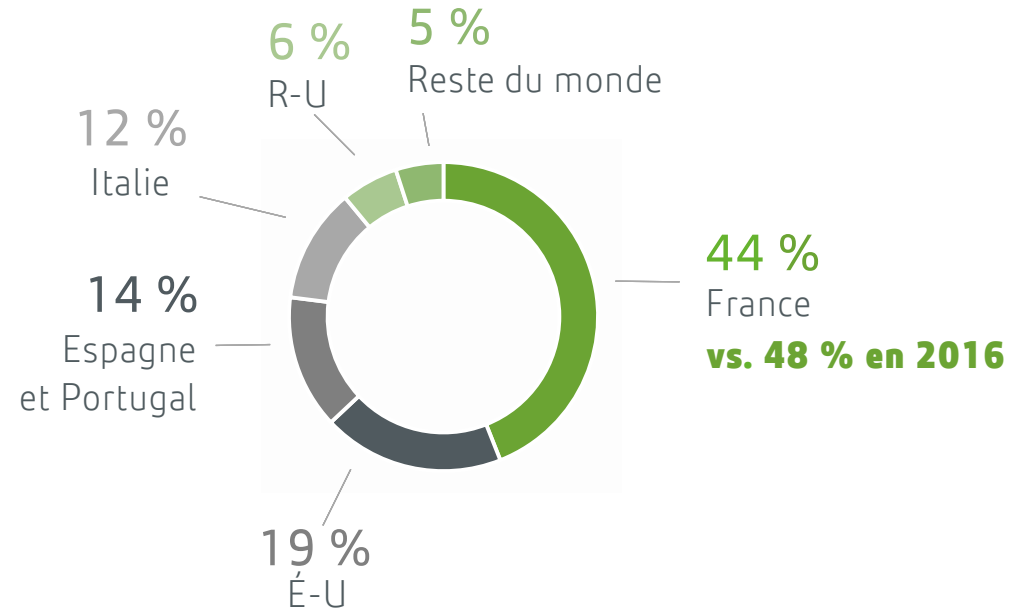


# RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

## PAR ACTIVITÉ



## PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

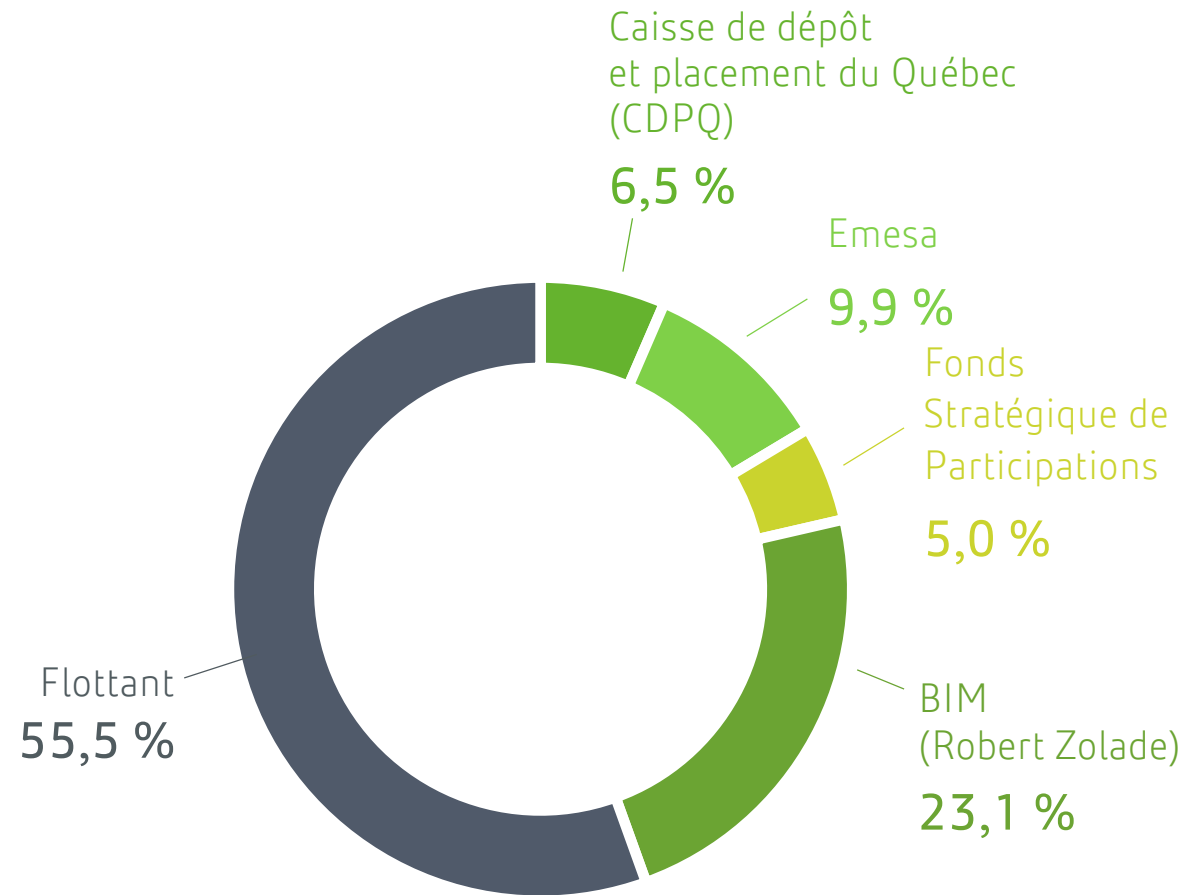


**CA 2016-2017 : 6,422 Md€**

# ACTIONNARIAT DU GROUPE

EURONEXT PARIS COMPARTIMENT A	
Code ISIN	FR0011950732
Nombre d'actions au 31/01/2018	172 741 785

**UNE STRUCTURE ACTIONNAIRE DIVERSIFIÉE  
SOUTENUE PAR DES ACTIONNAIRES À LONG TERME**



Au 31 janvier 2018

# 2017 : UNE STRATÉGIE RSE POUR ELIOR GROUP



THE ELIOR GROUP  
**POSITIVE  
FOODPRINT  
PLAN™**

Laisser une empreinte positive du champ à la fourchette, en lien avec nos fournisseurs, clients, convives et collaborateurs pour le bien de tous.

4 ODD\* DES NATIONS UNIES  
RETENUS  
4 ENJEUX

La stratégie est reconnue par les parties prenantes externes (Global Compact, nos CAC) et les ONG WWF France et CIWF.

\*ODD : objectifs de développement durable des Nations unies

# 4 ENGAGEMENTS, 4 OBJECTIFS



## DES CHOIX BONS POUR LA SANTÉ

Préserver la santé de nos convives en proposant des choix sains.

**100 % de nos convives seront à même de choisir des aliments sains et bons, d'ici 2025.**



## DES INGRÉDIENTS DURABLES

Rendre nos ingrédients plus responsables en optimisant nos approvisionnements.

**10 de nos principales filières de produits répondront à nos critères d'approvisionnement durable et local, d'ici 2025.**



## UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Lutter contre le gaspillage grâce à l'innovation et aux partenariats, afin de contribuer à une économie circulaire.

**100 % de nos déchets alimentaires seront valorisés, d'ici 2025.**



## DES ÉQUIPES ET COMMUNAUTÉS DYNAMIQUES

Créer et promouvoir des emplois de proximité ouverts à tous et aider nos collaborateurs à réaliser leur potentiel.

**70 % de nos managers seront issus de promotions internes, afin de contribuer à leur développement et à la diversité, d'ici 2025.**

# NOS RÉALISATIONS EN 2017

Des ingrédients durables

Décembre 2016

3 ingrédients durables:  
Les œufs, l'huile de palme,  
les ressources halieutiques

1. Supprimer avant 2025 des œufs de poules élevées en cage.
2. Supprimer l'huile de palme. Sélection de produits intégrant uniquement de l'huile de palme durable.
3. Préserver la biodiversité. Adapter nos approvisionnements en ressources halieutiques à l'évolution des écosystèmes marins et aux recommandations des parties prenantes.

Des équipes et communautés

Juin 2017

Naissance  
du 1<sup>er</sup> comité RSE Groupe

Des ingrédients durables

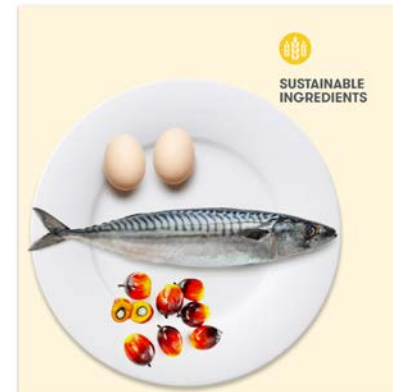
Septembre 2017

Engagement en faveur du  
bien-être animal

Une économie circulaire

Octobre 2017

La charte anti-gaspi





2

# PRÉSENTATION DES COMPTES

**OLIVIER DUBOIS**

Directeur financier

eliorGroup 

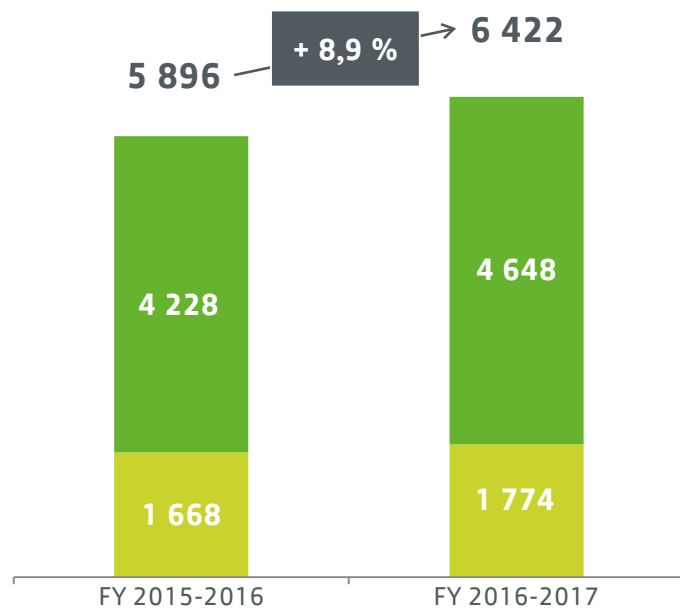


# PERFORMANCE 2016-2017

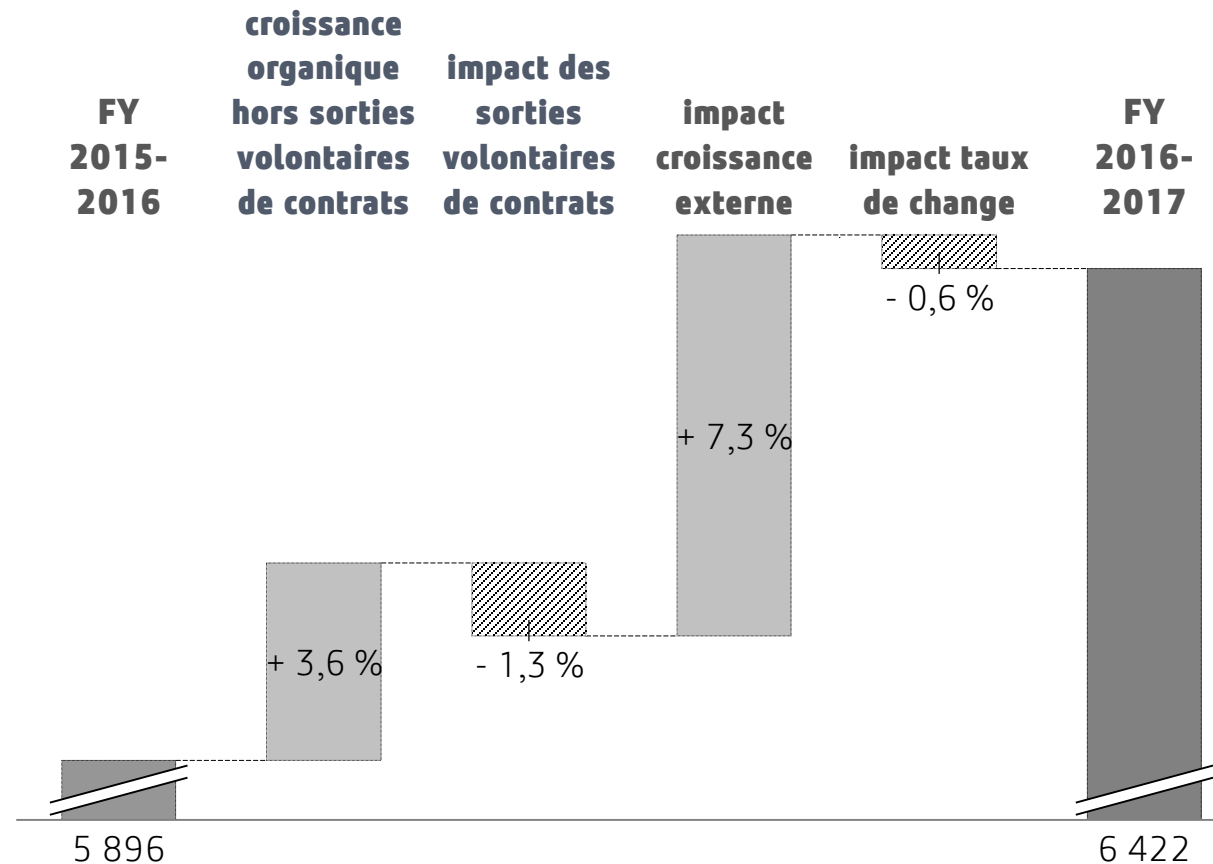
- Croissance totale du chiffre d'affaires : + 8,9 %, dont 3,6 % de croissance organique hors sorties volontaires de contrats
- 429 M€ de contribution des acquisitions au CA du Groupe
- 5,9 % de croissance de l'EBITDA retraité
- Résultat net par action retraité de 1,02 €, en baisse de 2,9 % sur un an

# ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

## CHIFFRES D'AFFAIRES (en M€)

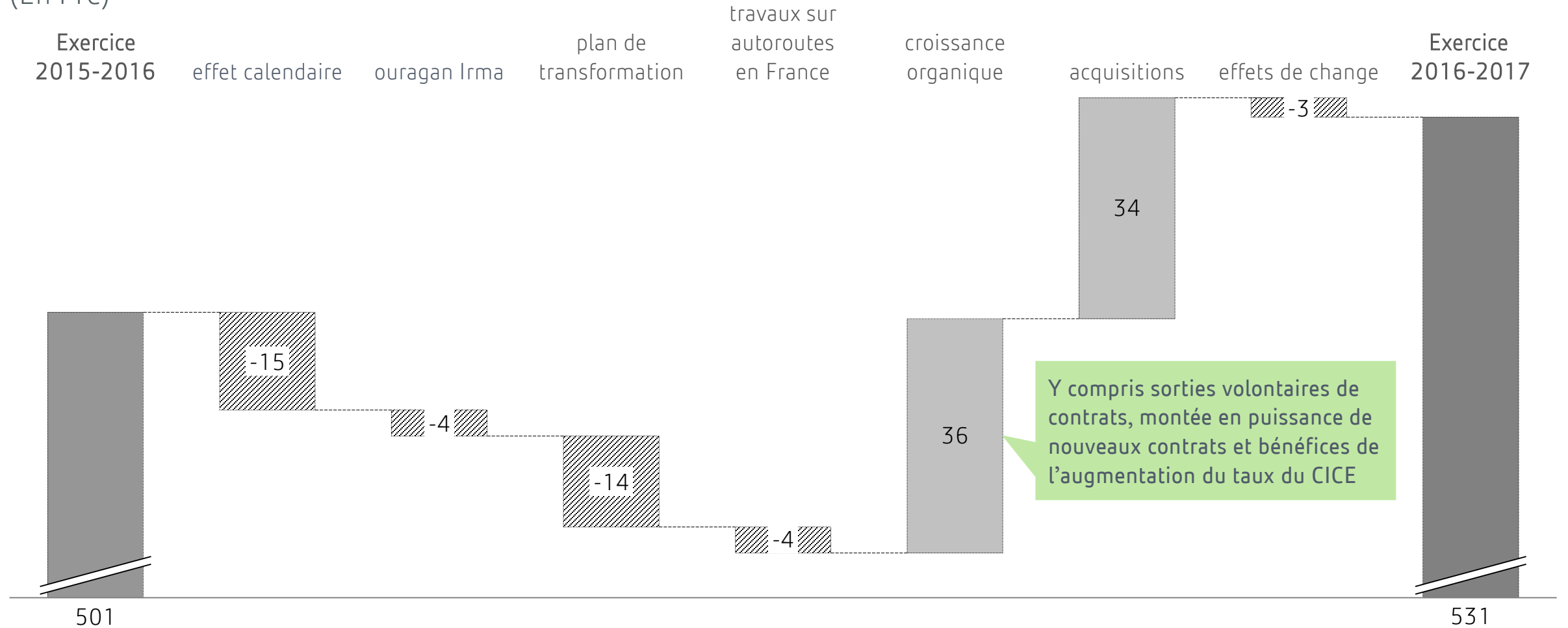


■ Restauration collective et services ■ Restauration de concession



# ANALYSE DE L'EBITDA RETRAITÉ

(En M€)



# COMPTE DE RÉSULTAT

En M€	EXERCICE 2016-2017	EXERCICE 2015-2016	VARIATION
Ebitda retraité	<b>531</b>	501	+ 5,9 %
Plan d'attribution de titres	<b>- 9</b>	- 4	- 5
Amortissements et provisions opérationnels courants	<b>- 189</b>	- 153	+ 23,5 %
Dotations nettes sur actifs incorporels	<b>- 23</b>	- 13	- 10
Résultat opérationnel courant	<b>310</b>	331	- 6,3 %
Résultat non courant	<b>- 52</b>	- 50	- 2
Résultat financier net	<b>- 56</b>	-63	+ 7
Impôts	<b>- 78</b>	- 74	- 4
Résultat des activités abandonnées	<b>- 1</b>	-6	+ 5
Part des minoritaires	<b>- 3</b>	- 3	-
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>114</b>	<b>135</b>	<b>- 15,6 %</b>
<b>Résultat net par action ajusté (€)</b>	<b>1,02</b>	<b>1,05</b>	<b>- 2,9 %</b>

Augmentation des provisions (+ 5 M€) et amortissements sur dépenses liées aux SI (+ 8 M€), impact du nouveau siège

Nouvelles acquisitions réalisées en 2017

Y c. 6 M€ d'éléments non récurrents

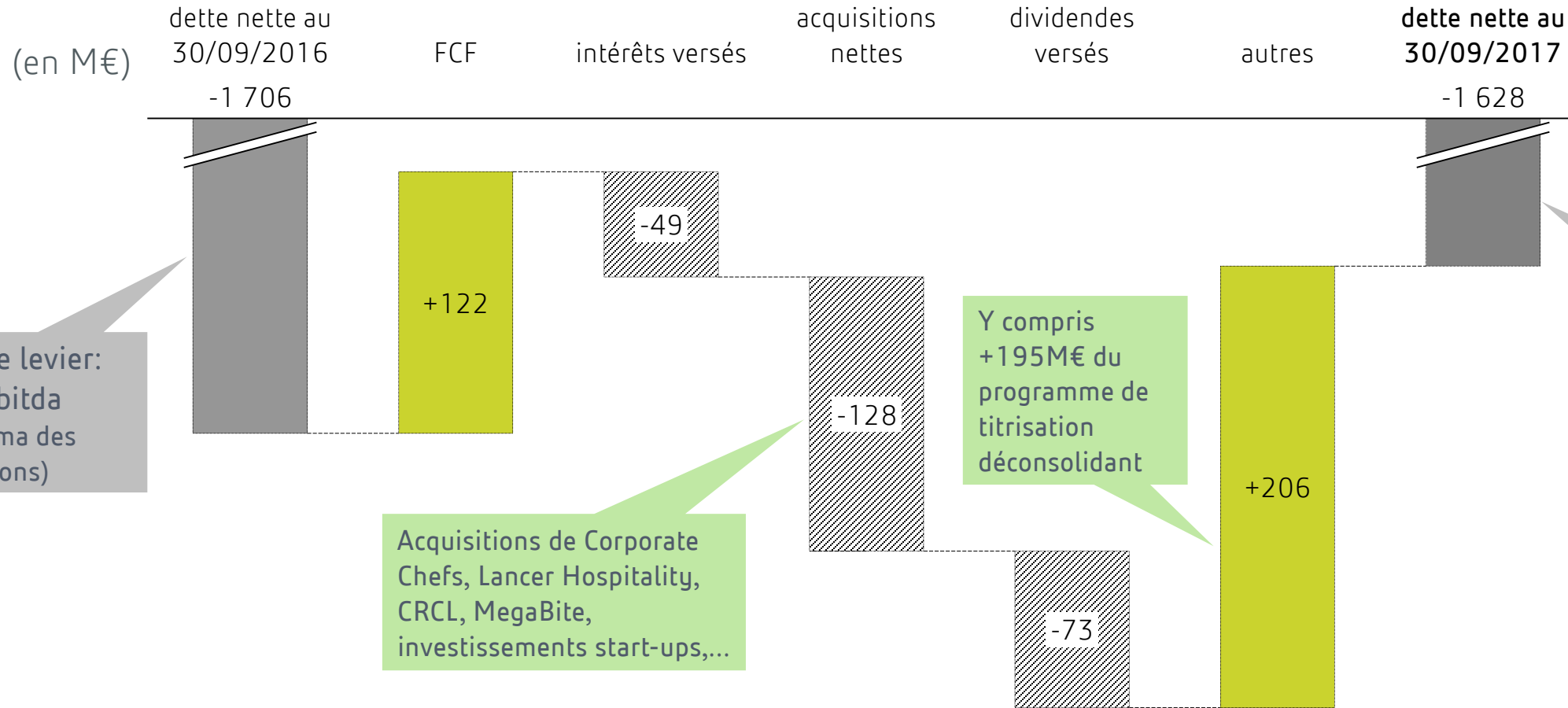
Y c. 14 M€ d'éléments non récurrents

# FLUX DE TRÉSORERIE

En M€	EXERCICE 2016-2017	EXERCICE 2015-2016	VARIATION
Ebitda retraité	531	501	<b>+ 5,9 %</b>
Plan d'attribution de titres	- 9	- 4	<b>- 5</b>
Ebitda comptable	521	497	<b>+ 5,4 %</b>
Variation du BFR	3	0	<b>+ 3</b>
Investissements opérationnels	-292	-183	<b>- 109</b>
Impôts payés	-57	-79	<b>+ 22</b>
Éléments non récurrents	-53	-61	<b>+ 8</b>
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>122</b>	<b>173</b>	<b>- 51</b>
<b>TAUX DE CONVERSION</b>	<b>23 %</b>	<b>35 %</b>	<b>ns</b>

Concessions françaises,  
plan de transformation et  
développement aux États-Unis

# DETTE NETTE



Ratio de levier:  
3,2 x Ebitda  
(pro-forma des acquisitions)

Acquisitions de Corporate Chefs, Lancer Hospitality, CRCL, MegaBite, investissements start-ups,...

Y compris +195M€ du programme de titrisation déconsolidant

Ratio de levier:  
3,0 x Ebitda  
(pro-forma des acquisitions)

— 3 —

# ACTIVITÉS ET MARCHÉS

**OLIVIER DUBOIS**

Directeur financier

eliorGroup 





# RESTAURATION COLLECTIVE ET SERVICES

# FAITS MARQUANTS 1/3

## ACQUISITIONS

- 5 acquisitions finalisées aux États-Unis, totalisant un chiffre d'affaires de c. 170 M\$
- 4 acquisitions en Europe totalisant un chiffre d'affaires de c. 25 M€
- 2 acquisitions en Inde totalisant un chiffre d'affaires de c. 30 M\$



Cuisine centrale de CRCL - Inde



Lancer Hospitality



Waterfall Catering Group



Preferred Meals



# FAITS MARQUANTS 2/3

## CONTRATS

- Immeuble Spring, La ville de Saint-Cloud, le groupe Colisée et la U Arena - France
- Maritime Academy Trust - Royaume-Uni
- Le siège de Barings - Amérique du Nord
- Hospital de León – Espagne
- Les communes de Lodi et de Venaria Reale - Italie



Le siège de Barings



U Arena



Hospital de León

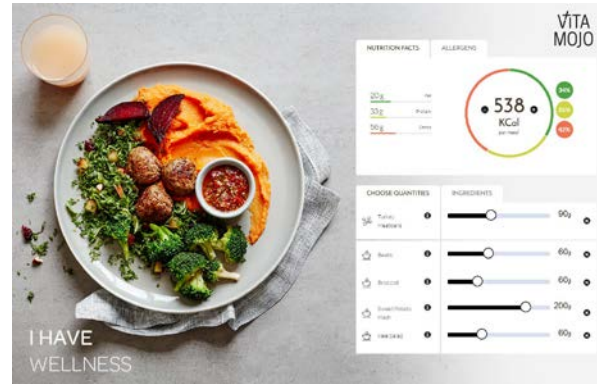


Le groupe Colisée

# FAITS MARQUANTS 3/3

## INNOVATION ET CONCEPTS

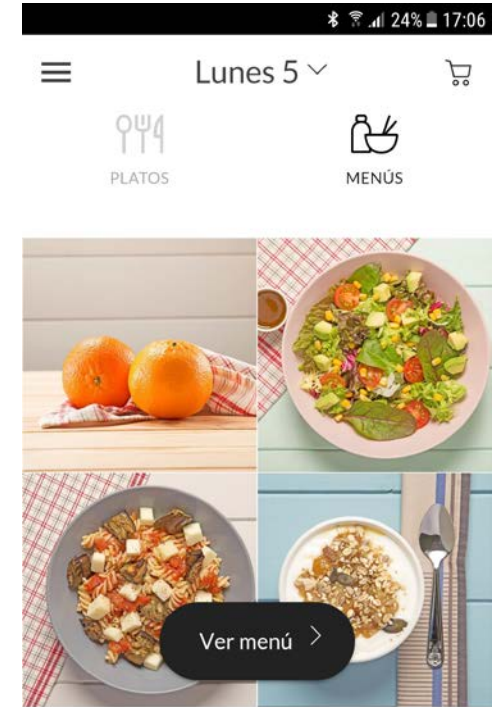
- Elior UK collabore avec Vita Mojo, le 1<sup>er</sup> restaurant ultra personnalisé au monde. Les convives choisissent leur propre combinaison d'ingrédients pour un menu idéal – Royaume-Uni
- Elior a élaboré un concept de buffet qui fait la chasse au sucre et aux graisses pour les 1 100 salariés de l'usine Novo Nordisk Productions (marché entreprises) – France
- Avec l'application Vitalista, Serunion permet aux convives de PSA et Movistar de privilégier une alimentation végétarienne, bio, livrée au bureau en étant accompagnés d'un nutritionniste – Espagne



Vita Mojo



Novo Nordisk



Vitalista 8h a  
1,107kcal



Vitalista

# PERFORMANCE FINANCIÈRE

En M€	EXERCICE 2016-2017	EXERCICE 2015-2016	CROISSANCE TOTALE	CROISSANCE ORGANIQUE
Chiffre d'affaires	4 648	4 228	+ 9,9 %	+ 1,2 %
France	2 171	2 163	+ 0,4 %	+ 0,3 %
International	2 476	2 065	+ 19,9 %	+ 2,2 %
Ebitda retraité <i>En % du CA</i>	342 7,4 %	325 7,7 %	+ 5,2 % - 0,3 pt	
France <i>En % du CA</i>	180 8,3 %	186 8,6 %	- 3,2 % - 0,3 pt	
International <i>En % du CA</i>	162 6,6 %	139 6,7 %	+ 16,5 % - 0,1 pt	
Investissements <i>En % du CA</i>	150 3,2 %	91 2,2 %	+ 64,8 % + 1,0 pt	





RESTAURATION  
DE CONCESSION

# FAITS MARQUANTS 1/3

## OUVERTURES

- 2 nouveaux points de vente restaurant 42RAW et un Bar Jacobsen à l'aéroport de Copenhague – Danemark
- Super Wild Coffee - Gare du Nord – France
- Inauguration du premier restaurant à Table! de Alcácer do Sal – Portugal



42RAW



à Table!



Super Wild Coffee – Gare du Nord



# FAITS MARQUANTS 2/3

## CONTRATS

- Aéroport de Minneapolis-Saint Paul – États-Unis
- National Gallery of Art, Washington D.C. – États-Unis
- Aéroport de Bogota – Colombie
- Aéroport de Los Angeles – États-Unis
- 8 nouveaux espaces de restauration à l'aéroport de Toulouse-Blagnac – France



Aéroport de Minneapolis-Saint Paul



National Gallery of Art



Aéroport de Toulouse

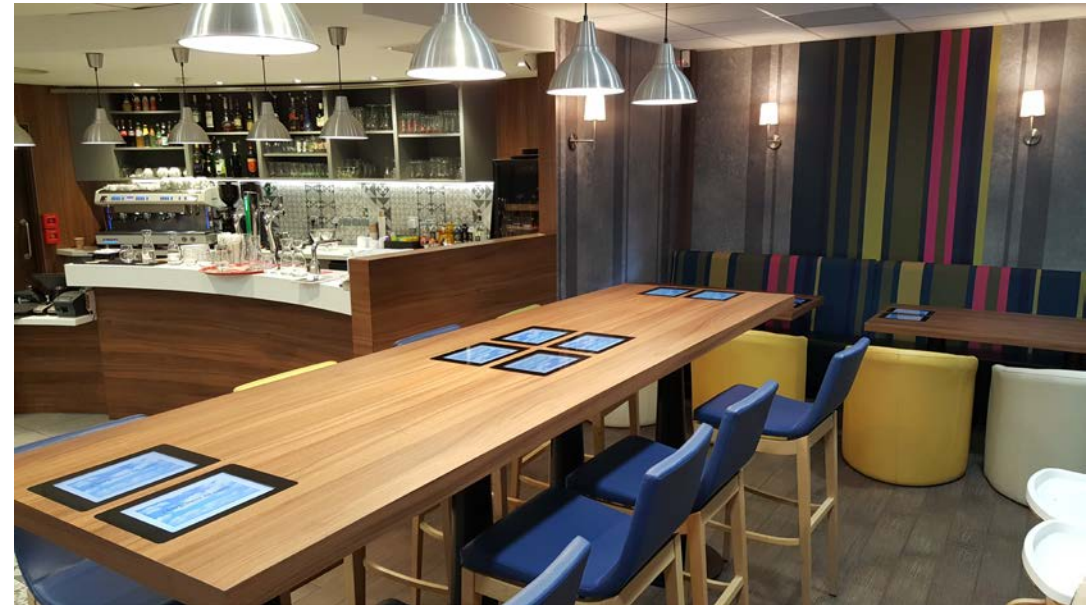


Aéroport de Bogota

# FAITS MARQUANTS 3/3

## INNOVATIONS

- 350 000 personnes ont partagé leur degré de satisfaction sur le NPS (Net Promoter Score) en Europe du Nord
- Déploiement des tables digitales de la startup Awadac dans le restaurant Agora pour consulter la carte dans différentes langues, obtenir le descriptif des plats, évaluer la qualité de la cuisine, consulter ses horaires de train en gare de Montpellier - France



Gare de Montpellier

# PERFORMANCE FINANCIÈRE

En M€	EXERCICE 2016-2017	EXERCICE 2015-2016	CROISSANCE TOTALE	CROISSANCE ORGANIQUE
Chiffre d'affaires	1 774	1 668	<b>+ 6,4 %</b>	<b>+ 5,0 %</b>
France	672	657	<b>2,2 %</b>	<b>- 1,9 %</b>
International	1 103	1 011	<b>+ 9,1%</b>	<b>+ 9,4 %</b>
Ebitda retraité <i>En % du CA</i>	193 10,9 %	183 11,0 %	<b>+ 5,5%</b> <b>- 0,1 pt</b>	
France <i>En % du CA</i>	70 10,4 %	76 11,5 %	<b>- 7,9%</b> <b>- 1,1 pt</b>	
International <i>En % du CA</i>	123 11,2 %	108 10,6 %	<b>+ 14,7 %</b> <b>+ 0,6 pt</b>	
Investissements <i>En % du CA</i>	123 6,9 %	74 4,4 %	<b>+ 66,2 %</b> <b>+ 2,5 pts</b>	



— 4 —

# PROCHAINES ÉTAPES

---

**PHILIPPE GUILLEMOT**

Directeur général

eliorgroup 



# DÉJÀ EN 2017-2018

## RSE

- Elior Group atteint de nouveau le niveau **GC Advanced**,
- Elior Group atteint le niveau **3** du Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW).

NOUS SOUTENONS  
LE PACTE MONDIAL



## CONCESSION

- Aéroport **Barcelone-El Prat** pour 8 ans - Espagne
- **Center Parcs** pour 14 ans – France et Allemagne
- Aéroport de **Guadalajara** pour 5 ans - Mexique

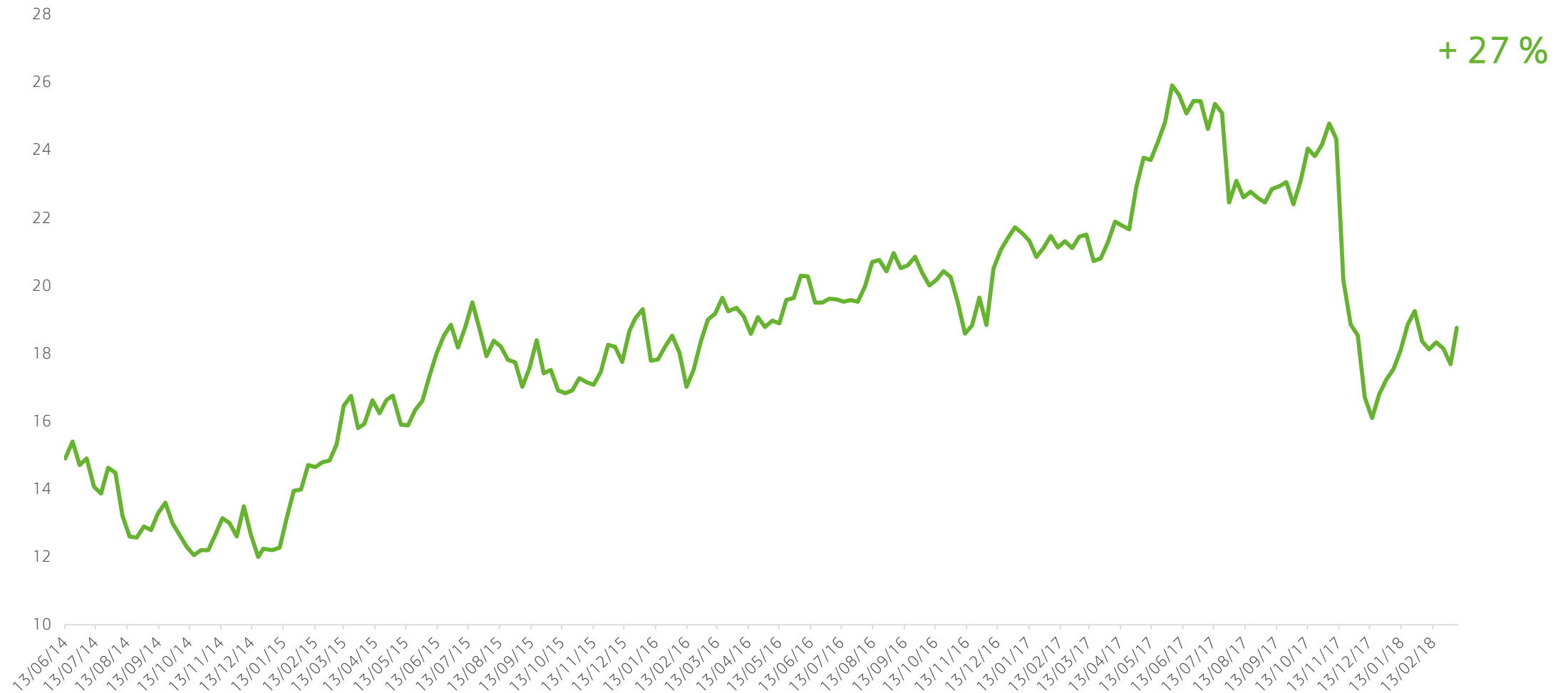


## RESTAURATION COLLECTIVE ET SERVICES

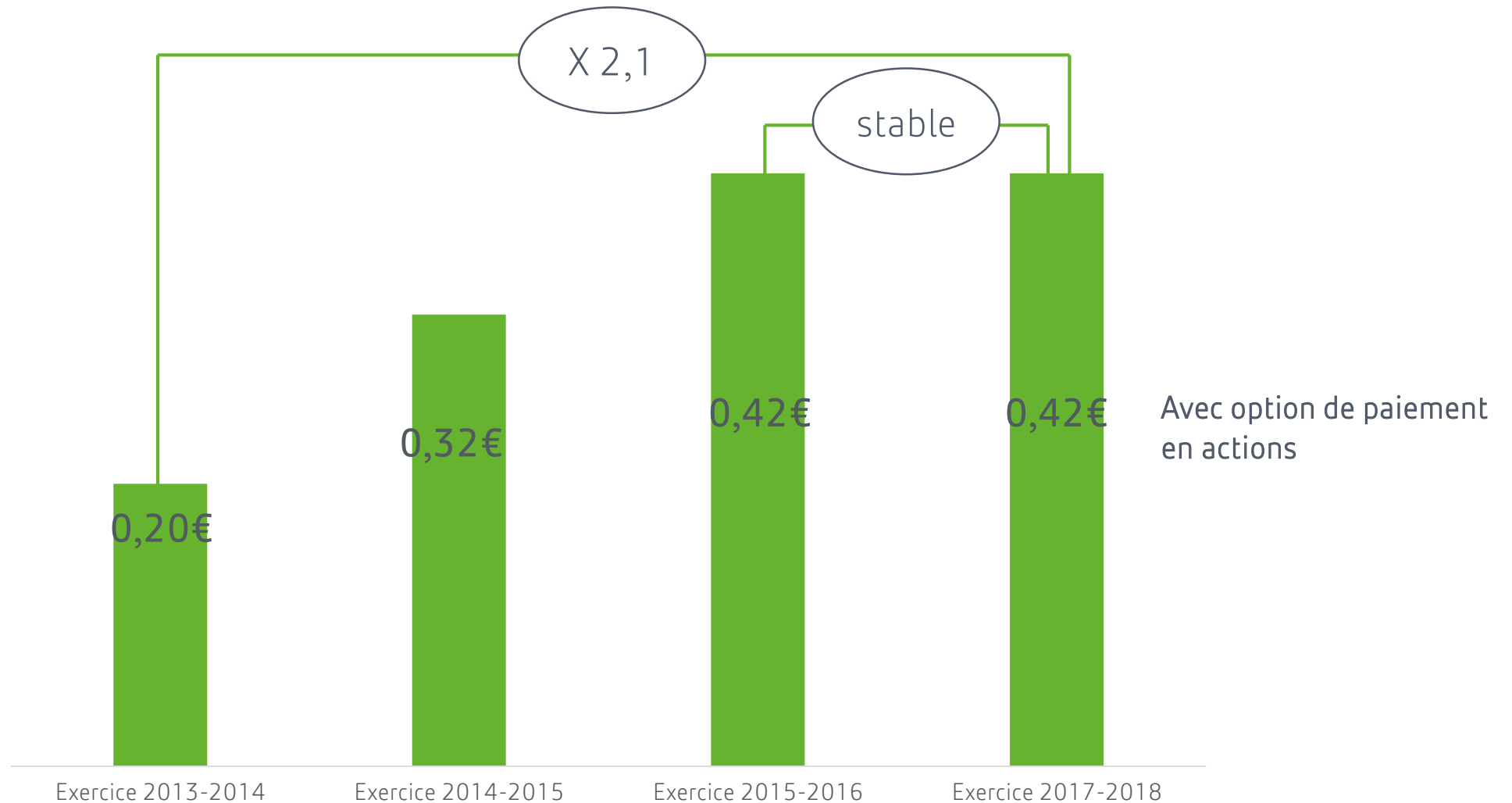
- **Ramsay Générale de Santé**, 1<sup>er</sup> groupe d'hospitalisation privée en France.
- 71 sites des **Cinéma Gaumont-Pathé**



# ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE - JUIN 2014



# ÉVOLUTION DU DIVIDENDE PAR ACTION





# DIAGNOSTIC ET PLAN STRATÉGIQUE

Décembre – mars  
Diagnostic



Mars – juin  
Construction du plan  
stratégique



26 juin 2018  
Annonce du plan  
stratégique  
2018-2021

— 5 —

# GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

---

**GILLES COJAN ET GILLES AUFFRET**

Président

Administrateur référent

eliorgroup 

# TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS EN 2016-2017

## ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS SPÉCIALISÉS EN 2016-2017

Conseil d'administration

Comité d'audit

Comité des nominations et des rémunérations

Comité de la stratégie, des investissements  
et de la responsabilité sociale

NOMBRE DE RÉUNIONS	TAUX D'ASSIDUITÉ MOYEN
12	97 %
6	100 %
13	100 %
8	90 %



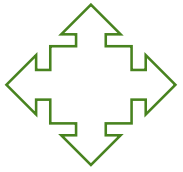
Chaque comité émet à l'attention du conseil d'administration **des avis ou recommandations** dans son domaine d'expertise.



**Un compte-rendu des travaux effectués** est établi par le président du comité concerné.

# TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS EN 2016-2017

## LES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2016-2017 ONT PORTÉ SUR :



La gouvernance



La stratégie du  
Groupe



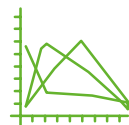
Les activités du Groupe  
et son développement



Les projets, les opérations  
et les investissements  
significatifs



L'examen des comptes  
annuels et semestriels



La stratégie et la politique  
de communication  
financière



Les plans de succession  
managériale



L'auto-évaluation du  
fonctionnement du  
conseil d'administration



# GOUVERNANCE

## CONSEIL D'ADMINISTRATION PROFIL POST-AGM\*



**10** membres



**6** administrateurs  
indépendants (60 %)



**4** femmes (40 %)



**1** censeur - non votant

### ADMINISTRATEURS NON INDÉPENDANTS



**Gilles  
Cojan\***  
Président



**Philippe  
Guillemot\***  
Directeur général



**Robert  
Zolade\***  
Rep. BIM

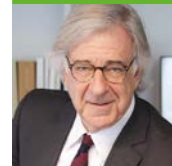


**Sophie  
Javary**  
Rep. Servinvest

### ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



**Gilles  
Auffret\***  
Indépendant référent



**Emilio  
Cuatrecasas**  
Indépendant (rep. Emesa)



**Bernard  
Gault\***  
Indépendant



**Elisabeth  
Van Damme\***  
Indépendante (rep. CDPQ)



**Anne  
Busquet**  
Indépendante



**Virginie  
Dupérat-Vergne\***  
Indépendante (rep. FSP)

### CENSEUR



**Célia  
Cornu\***  
Censeur

\* Sous réserve de l'adoption des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions



# RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

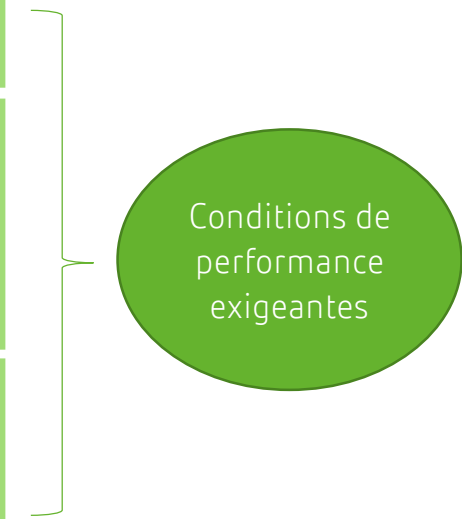
# PRINCIPES APPLIQUABLES A LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

- Respect des principes figurant dans le code Afep-Medef et dans la Loi Sapin 2
- Principes sous-jacents à la politique de rémunération :
  - ✓ Rémunération totale, équilibrée et cohérente avec la stratégie de la Société,
  - ✓ Structure de la rémunération alignée sur les intérêts des actionnaires et concourant à la réalisation de la croissance rentable et durable de la Société,
  - ✓ Conditions de performance exigeantes, correspondant aux facteurs clés de croissance rentable et durable et aux objectifs à court et long termes de la Société,
  - ✓ Part de la rémunération variable basée sur les engagements RSE de la Société,
  - ✓ Politique de rémunération transparente.



# PRINCIPALES COMPOSANTES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

1. Rémunération fixe (DG-DGD-PCA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunérer l'étendue et le niveau de responsabilité</li> <li>• Retenir et motiver des dirigeants performants</li> <li>• Appréciée en fonction de l'expérience et des pratiques de marché</li> </ul>
2. Rémunération variable annuelle (DG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager la réalisation des objectifs financiers/extra-financiers annuels de la Société</li> <li>• Déterminée en fonction des priorités stratégiques : objectifs annuels à atteindre, nature et pondération des critères de performance, part entre les critères quantitatifs et qualitatifs</li> <li>• Critères quantitatifs : de 70 % à 75 % de la rémunération annuelle fixe en cible</li> <li>• Critères qualitatifs : de 25 % à 30 % de la rémunération annuelle fixe en cible</li> </ul>
3. Rémunération variable long terme (DG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager la création de valeur sur une période minimum de trois ans (mesure de la performance)</li> <li>• Retenir et fidéliser sur le long terme</li> <li>• Déterminée en fonction de critères de performances exigeants permettant de mesurer la performance interne et externe de la Société, tels que le bénéfice net par action (BNPA ajusté) et le <i>Total Shareholder Return</i> (TSR)</li> </ul>
Autres éléments de rémunération (DG-DGD-PCA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de retraite supplémentaire</li> <li>• Avantages en nature</li> </ul>
Engagements visés par l'art. L. 225-42-1 C. (DG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indemnité de départ</li> <li>• Indemnité de non-concurrence</li> </ul>





# RÉMUNÉRATION DE GILLES COJAN

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 1ER NOVEMBRE 2017

Président du conseil d'administration Résolution 11	Rémunération fixe brute	Jetons de présence
Gilles Cojan	500 000 € (458 333 € pour 2017-2018 soit 11/12 <sup>es</sup> de la rémunération annuelle)	Le montant sera fonction de l'assiduité effective au cours de l'exercice 2017-2018

- Le conseil d'administration a considéré que la structure de rémunération fixe était la mieux adaptée au président du conseil d'administration. Cette rémunération fixée à 500 000 € brute sur base annuelle est de 458 333 € pour l'exercice 2017-2018 (montant calculé *pro rata temporis*).
- Le président du conseil d'administration ne bénéficie d'aucune autre rémunération de quelque nature ou forme que ce soit, à l'exception de ses jetons de présence et d'aucune indemnité de prise de fonction, de départ ou de non-concurrence.
- Le président du conseil d'administration bénéficiera de jetons de présence selon les règles de répartition applicables à l'ensemble des administrateurs (montant maximum de la somme à répartir pour l'exercice 2017-2018 : 600 000 €).

# RÉMUNÉRATION DE PHILIPPE GUILLEMOT

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ DEPUIS LE 5 DÉCEMBRE 2017

Directeur général Résolutions 13-14-15	Fixe annuelle	Variable annuelle	Long terme	Avantages en nature	Total max.	Régime de retraite suppl.	Stock et AGA
Philippe Guillemot	900 000€ (750 000 € pour 2017- 2018 soit 10/12 <sup>es</sup> de la rémunération annuelle)	Jusqu'à 1 350 000 €	Valeur faciale : 2 M€ Fair value : 1,4 M€	2 561 €	2 102 561 €	NA	NA

- Rémunération fixe** : payable prorata temporis à compter du 5 décembre 2017 soit, pour l'exercice 2017-2018, une somme de 750 000 € (base annuelle de 900 000 €)
- Rémunération variable annuelle** : cible à 100 % de la rémunération annuelle fixe pouvant aller jusqu'à 150 % en cas de surperformance. Critères de performance quantitatifs (75 %) et individuels (25 %) :
  - Objectifs financiers pour 75 % : génération de cash flow opérationnel (pondération 50 %) et croissance du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant (pondération 25 %),
  - Objectifs individuels pour 25 % : mise en place d'un plan à moyen terme à 3 ans (pondération 15 %) et amélioration sur l'exercice en cours de l'indicateur RSE « taux de recrutement interne » (pondération 10 %).
- Rémunération variable long terme** : structurée sous forme d'unité de performance dont l'acquisition est soumise à une condition de présence et aux conditions de performance suivantes, dont l'atteinte est mesurée sur 3 ans :
  - Performance financière interne pour 60 % : croissance du bénéfice net par action ajusté (seuil de déclenchement : 5 % de croissance annuelle, soit 15,8 % sur 3 ans, et plafond : 12 % de croissance annuelle, soit 40,4 % sur 3 ans),
  - Performance financière de la Société par rapport au marché, pour 40 %: Total Shareholder Return (TSR) à concurrence de 50 % par rapport au TSR d'un panel de sociétés opérant dans les mêmes secteurs d'activité et à concurrence de 50 % par rapport au TSR de l'indice Next 20 GR.

**Autre éléments de rémunération** : indemnité de départ, indemnité de non-concurrence et avantages en nature (voiture de fonction). Aucune indemnité de prise de fonction.

# RÉMUNÉRATION DE PEDRO FONTANA

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DU 26 JUILLET AU 31 OCTOBRE 2017 ET À PARTIR DU 6 DÉCEMBRE 2017 -  
DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR INTÉRIM DU 1ER NOVEMBRE AU 5 DÉCEMBRE 2017

DGD / DG intérim / DG Concessions Résolutions 8-10-12	Exercice 2016-2017 Afep-Medef – Résolution 8	Exercice 2017-2018 Loi Sapin 2 - Résolutions 10 et 12	
	DG Monde /Activités de restauration de concession du Groupe (contrat de travail avec Areas SAU)	DG-DGD Elior Group	DG Monde /Activités de restauration de concession du Groupe (contrat de travail avec Areas SAU)
Fixe	500 000 €	250 000 €	500 000 €
Variable annuelle	314 832 €	-	Jusqu'à 337 500 €
Variable long terme	-	-	-
Avantages en nature	36 145 €	37 896 €	36 145 €
TOTAL	850 977 €	Jusqu'à 1 107 328 €	
Régime de retraite suppl.	-		
Indemnité de départ / non concurrence	-		
Stocks et AGA	Nombre d'options de souscription d'actions : 69 639 Prix d'exercice : 31 367 à 16,30 € et 38 272 à 18,29 € Actions de performance: 34 819		

**Rémunération variable annuelle** : peut représenter jusqu'à 67,5 % de la rémunération fixe de base au titre de son contrat de travail, en fonction de critères quantitatifs basés sur la croissance de l'Ebitda retraité et du free cash flow des activités de restaurations de concession du Groupe. Pour 2016-2017, le montant de la rémunération variable annuelle dû inclut un montant de 100 000 € en rémunération de l'action essentielle jouée par Pedro Fontana sur la conduite des opérations à compter de l'annonce de la dissociation des fonctions de président et de directeur général.

Le montant des avantages en nature au titre de l'exercice 2017-2018 dont bénéficie Pedro Fontana pour ses fonctions de (i) DG-DGD Elior Group correspond au loyer d'un appartement de fonction nécessaire pour exercer ses fonctions (le bail expire le 16 avril 2018 et ne sera pas renouvelé) et (ii) DG concession monde correspond au coût d'une voiture de fonction et d'une assurance santé et vie contractée dans le cadre de son contrat de travail avec la société Areas SAU.

# RÉMUNÉRATION DE PHILIPPE SALLE

## PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ JUSQU'AU 31 OCTOBRE 2017

Président-directeur général Résolution 7	Exercice 2016-2017 Afep-Medef	Exercice 2017-2018 – Loi Sapin 2
Fixe	900 000 €	75 000 €
Variable annuelle	90 630 €	-
Avantages en nature	2 561 €	-
<b>TOTAL</b>	<b>993 191€</b>	<b>75 000 €</b>
Variable long terme Exercice 2014-2015	2 500 000 €	-
Régime de retraite suppl.	-	-
Stock et AGA	-	-

**Indemnité de départ** : Philippe Salle n'a perçu aucune indemnité de départ à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

**Indemnité de non-concurrence** : Philippe Salle perçoit mensuellement depuis la cessation de ses fonctions intervenue le 31 octobre 2017, et jusqu'au 31 octobre 2019, la somme de 41 276,25 € bruts à titre d'indemnité de non-concurrence, représentant un an de rémunération fixe plus variable 2016-2017.



# JETONS DE PRÉSENCE

Montant total perçus par les administrateurs au titre de l'exercice 2016-2017	600 000 €
Montant maximum au titre de l'exercice 2017-2018 - Résolution 16	600 000 €

— 6 —

# SYNTHÈSE DES RAPPORTS

---

**ANNE-LAURE JULIENNE**

Commissaire aux comptes Pricewaterhouse Coopers Audit

**elior**group 

– 7 –

# LES ACTIONNAIRES ONT LA PAROLE

eliorgroup 



— 8 —

## VOTE DES RÉOLUTIONS

eliorGroup 





## 1 Carte à puce

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

## 2 Pour voter

Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# Première résolution (à caractère ordinaire)

## Approbation des rapports et des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2017

- Bénéfice de l'exercice de 167 524 309,63 euros

# Deuxième résolution (à caractère ordinaire)

## Approbation des rapports et des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2017

- Résultat net part du Groupe de 113,7 millions d'euros

# Troisième résolution (à caractère ordinaire)

## Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

- Paiement aux actionnaires d'un dividende de 0,42 euro par action
- Date de détachement du dividende le 16 mars 2018 et date de mise en paiement du dividende le 17 avril 2018

# Quatrième résolution (à caractère ordinaire)

## Option pour le paiement du dividende en actions

- Option entre un paiement en numéraire et un paiement en actions nouvelles
- Chaque actionnaire ne pourra exercer cette option que pour la totalité des dividendes à recevoir
- Le prix d'émission des actions nouvelles sera déterminé sur la base du cours de bourse moyen (20 derniers cours précédent le 9 mars 2018) diminué du montant du dividende et après application d'une décote de 5 %



# Cinquième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

# Sixième résolution (à caractère ordinaire)

**Modification de l'engagement pris au bénéfice de Philippe Salle, président directeur général au 30 septembre 2017, en cas de cessation de ses fonctions**

# Septième résolution (à caractère ordinaire)

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017 à Philippe Salle, président directeur général au 30 septembre 2017 (code Afep-Medef)**

# Huitième résolution (à caractère ordinaire)

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017 à Pedro Fontana, directeur général délégué au 30 septembre 2017 (code Afep-Medef)**

# Neuvième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au président directeur général du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 31 octobre 2017 (Loi Sapin 2)**



# Dixième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au directeur général délégué du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 31 octobre 2017 et à compter du 5 décembre 2017 (Loi Sapin 2)**

# Onzième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au président du conseil d'administration à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2017 (loi Sapin 2)**

# **Douzième résolution** (à caractère ordinaire)

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au directeur général par intérim du 1<sup>er</sup> novembre 2017 au 5 décembre 2017 (Loi Sapin 2)**

# Treizième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au directeur général à compter du 5 décembre 2017 (Loi Sapin 2)**

# Quatorzième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation d'un engagement pris au bénéfice de Philippe Guillemot, directeur général, en cas de cessation de ses fonctions**



# Quinzième résolution (à caractère ordinaire)

**Approbation d'un engagement pris au bénéfice de Philippe Guillemot, directeur général, en contrepartie d'une clause de non-concurrence**

# Seizième résolution (à caractère ordinaire)

## Fixation du montant annuel des jetons de présence à allouer aux membres du conseil d'administration

- Montant maximum de la somme à répartir entre les membres du CA à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2017: 600 000 euros

# Dix-septième résolution (à caractère ordinaire)

## **Ratification de la cooptation de Gilles Cojan en qualité d'administrateur de la Société**

- Date d'effet : 1<sup>er</sup> novembre 2017
- En remplacement de Philippe Salle, pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'AG appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018

# Dix-huitième résolution (à caractère ordinaire)

## **Nomination de Philippe Guillemot en qualité d'administrateur de la Société**

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Dix-neuvième résolution (à caractère ordinaire)

## **Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité d'administrateur de la Société**

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021



# Vingtième résolution (à caractère ordinaire)

## **Nomination de Bernard Gault en qualité d'administrateur de la Société**

- Durée: 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Vingt-et-unième résolution (à caractère ordinaire et extraordinaire)

## Renouvellement du mandat de Gilles Auffret en qualité d'administrateur de la Société

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Vingt-deuxième résolution (à caractère ordinaire)

## **Renouvellement du mandat de la Caisse de dépôt et placement du Québec en qualité d'administrateur de la Société**

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Vingt-troisième résolution (à caractère ordinaire)

## **Renouvellement du mandat de la société BIM en qualité d'administrateur de la Société**

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Vingt-quatrième résolution (à caractère ordinaire)

## Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire

- PwC - Durée : 6 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2023



# Vingt-cinquième résolution (à caractère ordinaire)

## Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes suppléant

- Jean-Christophe Georghiou – Durée : 6 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2023

# Vingt-sixième résolution (à caractère ordinaire)

## **Nomination de Célia Cornu en qualité de censeur**

- Durée : 4 ans
- Fin du mandat : AG appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

# Vingt-septième résolution (à titre ordinaire)

## **Autorisation à consentir au CA en vue du rachat par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat d'actions**

- Durée: 18 mois
- Montant max. d'actions pouvant être achetées: 10 % du nombre total des actions composant le capital social de la société au jour de l'utilisation de l'autorisation - Montant maximal cumulé des acquisitions net de frais: 430 millions € sur la base d'un prix maximum d'achat de 25 € par action

# Vingt-huitième résolution (à caractère extraordinaire)

## Délégation de compétence consentie au CA pour augmenter le capital social avec maintien du DPS des actionnaires

- Durée : 26 mois
- Montant total nominal : 518 000 € - Montant nominal max. des valeurs mobilières représentatives de créance : 930 millions €

# Vingt-neuvième résolution (à caractère extraordinaire)

**Délégation de pouvoirs consentie au CA pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société en dehors d'une offre publique d'échange**

- Durée : 26 mois
- Montant total maximum : 10 % du capital social de la Société - Plafond : s'impute sur le montant du plafond global prévu à la 28<sup>e</sup> résolution, soit 518 000 €



# Trentième résolution (à caractère ordinaire)

**Délégation de compétence consentie au CA pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise**

- Durée : 26 mois
- Montant maximum de l'augmentation de capital : dans la limite des réserves disponibles

# Trente-et-unième résolution (à caractère extraordinaire)

**Délégation de compétence consentie au CA pour augmenter le capital social au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du DPS des actionnaires à leur profit**

- Durée : 26 mois
- Plafond : 2 % du capital sans pouvoir excéder 1 % par période de 12 mois glissants

# Trente-deuxième résolution (à caractère extraordinaire)

**Autorisation donnée au CA pour procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, emportant de plein droit renonciation des actionnaires à leur DPS**

- **Durée** : 38 mois
- **Plafond** : 1,2 % du capital social de la Société

# Trente-troisième résolution (à caractère ordinaire et extraordinaire)

**Autorisation à conférer au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions**

- **Durée** : 24 mois
- **Plafond** : 10 % du capital de la Société au jour de l'autorisation

# Trente-quatrième résolution (à caractère ordinaire et extraordinaire)

## Pouvoirs aux fins de formalités légales

# ANNEXE



# NOMINATION

## ADMINISTRATEUR NON INDÉPENDANT

Administrateur de deux sociétés cotées à la bourse de New York  
(Constellium et Sonoco)



### Philippe Guillemot

Directeur général Elior Group

Nationalité française

<b>2013-2017</b>	Directeur des opérations et membre du comité exécutif d'Alcatel-Lucent
<b>2010-2012</b>	Directeur général d'Europcar
<b>2004-2010</b>	Président-directeur général d'Areva Transmission et Distribution, et membre du comité exécutif d'Areva
<b>2001-2003</b>	Directeur de l'activité sièges d'automobiles et membre du comité exécutif du groupe Faurecia
<b>1998-2001</b>	Directeur de la branche thermique moteur de Valeo
<b>1993-1998</b>	Successivement responsable industriel pneumatique tourisme très haut de gamme et compétition, responsable du processus de réorganisation, puis responsable Supply Chain et logistique, directeur qualité, DSI et membre du conseil exécutif du groupe Michelin
<b>1991-1993</b>	Senior manager chez Booz & Hamilton
<b>1983-1989</b>	Responsable production et qualité de Michelin, au Canada, en France et en Italie

# NOMINATION

## FONDS STRATÉGIQUE DE PARTICIPATIONS

Société d'investissement à capital variable, gérée par le groupe Edmond de Rothschild.

7 compagnies d'assurances actionnaires siègent à son conseil d'administration (BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances, SOGECAP, Groupama, Natixis Assurances et Suravenir)

Le FSP est destiné à favoriser l'investissement de long terme en actions, en prenant des participations qualifiées de stratégiques dans le capital de sociétés françaises.



**Virginie Duperat-Vergne**

Représentante du FSP – Administratrice indépendante  
Nationalité française

### Depuis 2017

Directrice financière du groupe Gemalto,  
Présidente de Gemalto Treasury Services (filiale du groupe Gemalto),  
Administratrice d'un Advisory Board du programme accélérateur ETI2018-2019 de BPI France,  
Mentee au sein du Programme Board Women Partners

### 2010-2017

Directrice financière adjointe de TechnipFMC et membre de la Senior Leadership Team

### 2007-2010

Responsable de la conformité des règles comptables du groupe Canal +

### 1997-2007

Auditrice externe chez Arthur Andersen puis chez Ernst & Young

# NOMINATION

## INDÉPENDANT

Banquier d'affaires et investisseur

Président de Prime Vineyards Partners, de Wild Spirits et d'A.S.H.S. Ltd (Anya Hindmarch)  
Administrateur d'OVH Groupe, de Balmain S.A. et de FFP Investment UK



### Bernard Gault

Administrateur indépendant

Nationalité française

<b>Depuis 2016</b>	Associé fondateur de la société d'investissement Barville & Co, Londres
<b>2006-2015</b>	Co-fondateur de la société de conseils financiers et de gestion d'actifs Perella Weinberg Partners, Londres
<b>2004-2006</b>	Directeur général de la division banque d'affaires de Morgan Stanley, Londres
<b>1998-2004</b>	Responsable pour l'Europe du fonds d'investissement en private equity Morgan Stanley Capital Partners, Londres
<b>1988-1998</b>	Directeur général de la division banque d'affaires de Morgan Stanley pour la France et la Belgique, Paris
<b>1982</b>	Débute sa carrière à la Compagnie Financière de Suez



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE