AYVENS

(La « Société »)

BROCHURE DE CONVOCATION

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE

Le 19 mai 2025

A 10 HEURES

Hôtel Renaissance Paris La Défense
60, cours Valmy
92800 Puteaux

Ordre du jour

Les résolutions 1 à 16, 22 et 28 relèvent de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire. Les résolutions 17 à 21 et 23 à 27 relèvent de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

1. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ;
2. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende ;
4. Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions dites réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
5. Renouvellement de Madame Delphine GARCIN-MEUNIER en qualité d'Administrateur ;
6. Renouvellement de Monsieur Benoît GRISONI en qualité d'Administrateur ;
7. Renouvellement de Monsieur Xavier DURAND en qualité d'Administrateur ;
8. Ratification de la cooptation de Madame Clara LEVY-BAROUCH en qualité d'Administrateur ;
9. Fin de mandat de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes ;
10. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce ;
11. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Tim ALBERTSEN, Directeur Général, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce ;
12. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur John SAFFRETT, Directeur Général Délégué, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce ;
13. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce ;
14. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et des Administrateurs de la Société en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce ;
15. Avis consultatif sur la rémunération versée en 2024 aux personnes régulées visées à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier ;
16. Autorisation consentie au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 5% du capital social ;
17. Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions ;
18. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite d'un montant nominal maximal de 600 millions d'euros, pour une durée de 26 mois ;
19. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public autre que celles visées l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal maximal de 120 millions d'euros, pour une durée de 26 mois ;
20. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public visées l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal maximal de 120 millions d'euros, pour une durée de 26 mois ;
21. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 15% de l'émission initiale, pour une durée de 26 mois ;
22. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise dans la limite d'un montant nominal maximal de 600 millions d'euros, pour une durée de 26 mois ;
23. Délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans la limite de 20% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature, pour une durée de 26 mois ;

24. Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à des opérations d'augmentation de capital ou de cession d'actions réservées aux adhérents d'un Plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe, dans la limite de 0,3% du capital social, pour une durée de 26 mois ;
25. Modification de l'article 2 (*Objet*) des statuts de la Société ;
26. Modification de l'article 14 (*Pouvoir du Conseil*) des statuts de la Société ;
27. Modifications des statuts pour tenir compte des changements introduits par la loi dite « Attractivité » (n°2024-537 du 13 juin 2024) ;
28. Pouvoirs pour formalités.

Projet de résolutions

PREMIERE RESOLUTION (Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 tels qu'ils lui sont présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIEME RESOLUTION (Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports et constate que le résultat net comptable de l'exercice clos le 31 décembre 2024 s'élève à 1.908.661.050 euros.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, elle approuve le montant global des dépenses et charges non déductibles fiscalement visées au 4 de l'article 39 dudit Code qui s'est élevé à 347.002 euros au cours de l'exercice écoulé ainsi que l'impôt théorique à raison de ces dépenses et charges, soit 89.700 euros.

TROISIEME RESOLUTION (Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et distribution d'un dividende)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et sur proposition du Conseil d'administration :

1. Constate que le solde net disponible de l'exercice s'établit donc à 1.908.661.050 euros et que ce montant, ajouté au « *Report à nouveau* », qui s'élevait à 1.221.881.734 euros en 2023, représente un total distribuable de 3.130.542.784 euros.

2. Décide de distribuer, à titre de dividende pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, une somme de 302.275.358 euros, calculée sur la base d'un capital social de 816.960.428 actions au 31 décembre 2024 par prélèvement d'une somme de 302.275.358 euros sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

3. Fixe en conséquence, le dividende par action à 0,37 euro pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

   Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 816.960.428 actions composant le capital social au 31 décembre 2024, le montant global du dividende sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « *Report à nouveau* » sera déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

4. Décide que le montant des dividendes attachés aux éventuelles actions auto-détenues par la Société à la date de mise en paiement, qui ne donnent pas droit au dividende conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, sera affecté au compte *« Report à nouveau* ».

5. Décide que le dividende sera détaché le 26/05/2025 et mis en paiement le 28/05/2025.

6. Décide que le solde du résultat net comptable de l'exercice clos le 31 décembre 2024, soit 1.606.385.692 euros**,** est affecté au compte « *Report à nouveau* ».

Pour un actionnaire personne physique résidant fiscalement en France, il est précisé que cette distribution de dividende, d'un montant de 0,37 euro par action, est imposable à l'impôt sur le revenu au taux forfaitaire de 12,8% auquel s'ajoute 17,2% de prélèvements sociaux mais peut être imposée, sur option globale prévue au 2 de l'article 200 A du Code général des impôts de l'actionnaire, au barème progressif de l'impôt sur le revenu ; dans ce dernier cas, le dividende est éligible à l'abattement de 40% qui résulte de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

7. Constate qu'après ces affectations :

   - le montant des réserves demeure égal à 122.600.312 euros;

- le report à nouveau s'établit désormais à 2.828.267.426 euros. Il sera ajusté en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende : il sera majoré de la fraction du dividende correspondant aux actions éventuellement détenues par la Société au moment de la mise en paiement du dividende ;

- le montant de la prime d'émission demeure égal à 3.668.001.087 euros.

8. Rappelle, conformément à la loi, que le dividende par action attribué au cours des trois exercices précédents était le suivant :

	2021	**2022**	**2023**
Dividende net distribué par action éligible à l'abattement de 40%	1,08 euro	1,06 euro	0,47 euro
Autres revenus distribués par action éligibles à l'abattement de 40%	0 euro	0 euro	0 euro
Montant total des revenus distribués (1)	436.431.931 euros	601.593.450 euros	383.971.401 euros

(1) Au titre des exercices 2021, 2022 et 2023 le nombre d'actions auto-détenues par la Société lors du détachement du dividende s'élevait respectivement à 1.134.372, 798.506 et 980.322. Les montants non-distribués afférents à ces actions (soit respectivement 1.225.122 euros pour 2021, 846.416 euros pour 2022 et 460.751 euros pour 2023) ont été affectés au compte « *Report à nouveau* ».

QUATRIEME RESOLUTION (Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions dites réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve ledit rapport spécial des Commissaires aux comptes faisant état de l'absence de convention réglementée conclue au cours de l'exercice 2024.

CINQUIEME RESOLUTION (Renouvellement de Madame Delphine GARCIN-MEUNIER en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle pour une durée de 4 ans le mandat d'Administrateur de la Société de Madame Delphine GARCIN-MEUNIER.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2028.

SIXIEME RESOLUTION (Renouvellement de Monsieur Benoît GRISONI en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle pour une durée de 4 ans le mandat d'Administrateur de la Société de Monsieur Benoît GRISONI.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2028.

SEPTIEME RESOLUTION (Renouvellement de Monsieur Xavier DURAND en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle pour une durée de 4 ans le mandat d'Administrateur de la Société de Monsieur Xavier DURAND.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2028.

HUITIEME RESOLUTION (Ratification de la cooptation de Madame Clara LEVY-BAROUCH en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie la cooptation de Madame Clara LEVY-BAROUCH en qualité d'Administrateur de la Société décidée par le Conseil d'administration le 21 mars 2025 en remplacement de Madame Diony LEBOT, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de Madame Diony LEBOT, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2026.

NEUVIEME RESOLUTION (Fin de mandat de la société Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, prend acte que le mandat de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes de la Société arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide de ne pas le renouveler ni de le remplacer, étant constaté que la Société conserve, conformément à la réglementation applicable, deux Commissaires aux comptes également chargés de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité prévues par la Directive (UE) n° 2022/2464 du 14 décembre 2022, transposée en droit français par l'ordonnance n° 2023 -1142 du 6 décembre 2023 ainsi que des informations exigées par l'article 8 du Règlement (UE) n° 2020/852 du 18 juin 2020 en en matière de durabilité, à savoir les sociétés PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG.

DIXIEME RESOLUTION (Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, approuve en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 telles que présentées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce et intégré dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

ONZIEME RESOLUTION (Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Tim ALBERTSEN, Directeur Général, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Tim ALBERTSEN, Directeur Général, tels que présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et intégré dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

DOUZIEME RESOLUTION (Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur John SAFFRETT, Directeur Général Délégué, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur John SAFFRETT, Directeur Général Délégué, tels que présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et intégré dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

TREIZIEME RESOLUTION (Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué au titre de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2025 et décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise présenté par le Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce et intégré dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

QUATORZIEME RESOLUTION (Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et des Administrateurs de la Société en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et des Administrateurs de la Société au titre de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2025 et décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise présenté par le Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce et intégré dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

QUINZIEME RESOLUTION (Avis consultatif sur la rémunération versée en 2024 aux personnes régulées visées à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, consultée en application de l'article L. 511-73 du Code monétaire et financier, émet un avis favorable sur l'enveloppe globale des rémunérations de toutes natures de 24,7 millions d'euros versées durant l'exercice 2024 aux personnes régulées mentionnées à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier.

SEIZIEME RESOLUTION (Autorisation consentie au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 5% du capital social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 :

1. Autorise le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société dans la limite de 5% du nombre total des actions composant le capital social à la date de réalisation de ces achats, soit à titre indicatif au 31 décembre 2024, 40.848.021 actions, étant précisé que le nombre maximal d'actions détenues après ces achats ne pourra à aucun moment excéder 10% du capital social.

2. Fixe à 28,60 euros (hors frais) le prix maximal d'achat par action.

3. Décide que le montant maximal des fonds destinés au rachat des actions de la Société ne pourra dépasser 600 millions d'euros.

4. Décide que les actions de la Société pourront être achetées sur décision du Conseil d'administration en vue :

    a. de les annuler, conformément à la 17ème résolution de la présente Assemblée Générale Mixte ;

    b. d'attribuer, de couvrir et d'honorer tout plan d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale et toute forme d'allocation au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou permises par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de la Société, d'attributions gratuites d'actions, de tous plans d'actionnariat des salariés ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente aux plans d'actionnariat des salariés précités ;

    c. de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

d. d'animer le marché de l'action de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité, conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;

e. de conserver et de remettre ultérieurement en paiement ou à l'échange des actions dans le cadre d'opérations de croissance externe du Groupe ;

f. de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.

5. Décide que les acquisitions, cessions, échanges ou transferts de ces actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur le marché (règlementé ou non), sur un système multilatéral de négociation (MTF), *via* un internalisateur systématique ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions, dans les limites et selon les modalités définies par les lois et règlements en vigueur. La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociations de blocs pourra atteindre la totalité du programme.

6. Décide que ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées. Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente résolution sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale.

7. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes, de réserves et de bénéfices, donnant lieu soit à une élévation de la valeur nominale, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement d'actions ou de toute opération portant sur le capital social, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix d'achat précité afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

8. Confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment à l'effet de passer tous ordres de bourse sur tous marchés ou procéder à toutes opérations hors marché, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achat ou de vente d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et règlementaires en vigueur, établir tous documents, notamment le descriptif du programme de rachat d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous autres organismes, procéder le cas échéant aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société et, d'une manière générale, faire tout le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

9. Fixe à 18 mois à compter de la présente Assemblée la durée de cette autorisation.

10. Décide que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, et plus particulièrement la 18ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2024 à hauteur du solde non utilisé.

11. Le Conseil d'administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION (Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration à :

- réduire le capital social par voie d'annulation, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des actions acquises par la Société dans le cadre de programmes de rachat de ses propres actions, et ce dans la limite de 10% du capital social par périodes de vingt-quatre mois ;

- imputer la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

L'Assemblée Générale donne, plus généralement, à cet effet tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer les conditions et modalités de cette ou de ces réductions de capital, constater la réalisation de la ou des réductions du capital consécutives aux opérations d'annulations autorisées par la présente résolution, modifier, le cas échéant, les statuts de la Société en conséquence, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers

ou tout autre organisme, remplir toutes formalités et plus généralement faire le nécessaire à la bonne fin de cette opération.

L'Assemblée Générale décide que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 18ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale.

DIX-HUITIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite d'un montant nominal maximal de 600 millions d'euros, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- Délègue au Conseil d'administration, en application notamment des dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2, L. 225- 129-5 à L. 225-129- 6, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ; lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ; étant précisé que la souscription des actions, titres de capital et autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ; étant précisé que le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur Général, ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions permises par la loi, tous les pouvoirs nécessaires pour décider l'augmentation de capital.

- Décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence.

- Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal de 600 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

- Décide en outre que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant de 2 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;

- Décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital et autres valeurs mobilières émis en vertu de la présente délégation.

- Décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions, titres de capital ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après mentionnées à l'article L. 225-134 du Code de commerce :

    - limiter l'émission au montant des souscriptions, à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;

    - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;

    - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

- Constate que la délégation susvisée emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

- Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la délégation susvisée sera au moins égale à la valeur nominale de l'action à la date d'émission desdites valeurs mobilières.

- Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

- Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 20ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public autre que celles visées l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal maximal de 120 millions d'euros, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

Délègue au Conseil d'administration, en application notamment des dispositions des articles L. 225-129 à L 225-129-2, L. 225-129-5 à L. 225- 129-6, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-94 du Code de commerce, sa compétence pour décider l'émission, par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger :

- d'actions et / ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ;

- d'actions et / ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre à la suite de l'émission par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital de tous titres de capital ou toutes valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ;

- d'actions et / ou de titres de capital et/ou de valeurs mobilières par la Société donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créances d'une autre société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

Lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ; étant précisé que la souscription des actions, titres de capital et autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles. Le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur Général ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions permises par la loi, tous les pouvoirs nécessaires pour décider l'augmentation de capital.

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs donnent droit.

- Décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières

donnant accès à des actions de préférence.

- Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant de 120 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation de capital de 600 millions d'euros fixé par la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale et que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

- Décide en outre que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de la délégation susvisée ne pourra excéder un montant de 2 milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises en vertu de la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale.

- Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions, titres de capital et autres valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 22- 10-51 du Code de commerce.

- Décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions, titres de capital ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après mentionnées à l'article L. 225-134 du Code de commerce :

    - limiter l'émission au montant des souscriptions, à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;

    - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;

    - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

- Constate que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

- Décide de déléguer au Conseil d'administration le pouvoir de fixer le prix d'émission des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital étant précisé que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la délégation susvisée sera au moins égale au dernier cours de bourse précédant la fixation du prix des actions à émettre, diminué d'une décote maximale de 10%, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

- Décide que la présente délégation pourra être utilisée à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, dans les limites et sous les conditions prévues par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

- Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

- Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 21ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

VINGTIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public visées l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal maximal de 120 millions d'euros, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

Délègue au Conseil d'administration, en application notamment des dispositions des articles L. 225-129 à L 225-129-2, L. 225-129-5 à L. 225- 129-6, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-94 du Code de commerce, sa compétence pour décider l'émission, par une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger :

- d'actions et / ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ;

- d'actions et / ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre à la suite de l'émission par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital de tous titres de capital ou toutes valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société à émettre ;

- d'actions et / ou de titres de capital et/ou de valeurs mobilières par la Société donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créances d'une autre société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

Lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ; étant précisé que la souscription des actions, titres de capital et autres valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital, pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles. Le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur Général ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions permises par la loi, tous les pouvoirs nécessaires pour décider l'augmentation de capital.

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs donnent droit.

- Décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence.

- Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder un montant de 120 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal d'augmentation de capital de 120 millions d'euros fixé par la 19ème résolution de la présente Assemblée Générale et sur le plafond nominal global d'augmentation de capital de 600 millions d'euros fixé par la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale et que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

- Décide en outre que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu de la délégation susvisée ne pourra excéder un montant de 2 milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises en vertu de la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale.

- Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions, titres de capital et autres valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. L. 22-10-51 du Code de commerce.

- Décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions, titres de capital ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après mentionnées à l'article L. 225-134 du Code de commerce :

    - limiter l'émission au montant des souscriptions, à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;

    - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;

    - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

- Constate que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

- Décide de déléguer au Conseil d'administration le pouvoir de fixer le prix d'émission des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital étant précisé que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la délégation susvisée sera au moins égale au dernier cours de bourse précédant la fixation du prix des actions à émettre, diminué d'une décote maximale de 10%, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

- Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

- Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 22ème résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

VINGT-ET-UNIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 15% de l'émission initiale, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration :

Délègue au Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, sa compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre pour chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires décidées en vertu des 18ème à 20ème résolutions de la présente Assemblée Générale, dans les 30 jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal d'augmentation de capital fixé par chacune des résolutions au titre de laquelle l'émission initiale a été décidée, soit 600 millions d'euros pour la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale et 120 millions d'euros pour les 19ème et 20ème résolutions de la présente Assemblée Générale.

Le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur Général ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions permises par la loi, tous les pouvoirs nécessaires pour décider de l'augmentation de capital.

Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 23ème résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise dans la limite d'un montant nominal maximal de 600 millions d'euros, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration :

Délègue au Conseil d'administration, en application notamment des dispositions des articles L. 225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce, sa compétence pour décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social par incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par émission et attribution gratuite d'actions nouvelles ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant de 600 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal maximal d'augmentation de capital de 600 millions d'euros fixé par la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale.

Décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues. Les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

Le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur Général ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions permises par la loi, tous les pouvoirs nécessaires pour décider l'augmentation de capital.

Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 24ème résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION (Délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans la limite de 20% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

- Délègue au Conseil d'administration, en application notamment des dispositions des articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, les pouvoirs nécessaires pour augmenter le capital social, par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société dans la limite de 20% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables.
- Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment à l'effet de :
    - statuer sur le rapport du ou des Commissaires aux apports ;
    - arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment évaluer les apports ainsi que l'octroi, le cas échéant, d'avantages particuliers,
    - fixer le nombre et les caractéristiques des titres à émettre en rémunération des apports ainsi que la date de jouissance des titres à émettre,

- procéder le cas échéant, à toute imputation sur la ou les primes d'apport, et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,

- constater la réalisation de l'augmentation de capital et modifier les statuts en conséquence, et

- prendre plus généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords, procéder à toutes formalités requises notamment pour l'admission aux négociations des actions émises sur Euronext Paris et procéder à toutes formalités de publicité requises.

- Prend acte en tant que de besoin, que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

- Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

- Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 25ème résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à des opérations d'augmentation de capital ou de cession d'actions réservées aux adhérents d'un Plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe, dans la limite de 0,3% du capital social, pour une durée de 26 mois)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes, dans le cadre notamment des dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138- 1 du Code de commerce :

- Délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider l'augmentation de capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions de la Société ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés, mandataires sociaux éligibles et retraités de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225- 180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe.

- Décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 0,3% du capital social de la Société, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation de capital de 600 millions d'euros fixé par la 18ème résolution de la présente Assemblée Générale et que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à éventuellement émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société, conformément aux dispositions légales et règlementaires applicables ainsi que, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

- Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre ou aux autres titres donnant accès au capital et aux titres auxquels donneraient droit ces titres en faveur des adhérents de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe tels que définis ci-dessus.

- Décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne des cours côtés de l'action sur le marché règlementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20% à cette moyenne. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Conseil d'administration pourra également convertir tout ou partie de la décote en une attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, existants ou à émettre.

- Décide que le Conseil d'administration pourra procéder, dans les limites fixées par l'article L. 3332-21 du Code du travail, à l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, existants ou à émettre, au titre de l'abondement.

- Décide que ces opérations réservées aux adhérents desdits plans pourront, au lieu d'intervenir par voie d'augmentation de capital, être réalisées par voie de cession d'actions dans les conditions de l'article L. 3332-24 du Code du travail.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de délégation au Directeur Général ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, dans les conditions autorisées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus.

Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement la 26ème résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 mai 2023.

La présente délégation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale.

VINGT-CINQUIEME RESOLUTION (Modification de l'article 2 (Objet) des statuts de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 2 (*Objet*) des statuts de la Société, ainsi qu'il suit :

ARTICLE 2 - Objet	
ANCIENNE RÉDACTION (avec les mots ayant vocation à être supprimés en gras et barrés)	**NOUVELLE RÉDACTION** (sans les mots ayant vocation à être supprimés et avec les mots nouveaux ajoutés en gras)
La Société a pour objet, en France et dans tous autres pays, directement ou indirectement : - l'acquisition, la gestion et l'exploitation, notamment sous forme de bail, avec ou sans option d'achat, et accessoirement, la vente de tout bien d'équipement, matériel fixe, mobile ou roulant, machines et outillages, ainsi que tous véhicules terrestres, maritimes ou aériens, - l'étude, la création, la mise en valeur, l'exploitation, la direction, la gérance de toutes affaires ou entreprises commerciales, industrielles, immobilières ou financières, - l'acquisition, la prise à bail, la location, avec ou sans promesse de vente, la construction et l'exploitation de toutes usines, ateliers, bureaux et locaux, - toute prise de participation directe ou indirecte, la gestion et la cession de celle-ci selon toutes modalités, dans toutes sociétés, établissements ou groupements ayant un caractère immobilier, commercial, industriel ou financier (y compris dans des établissements de crédit et des entreprises d'investissement), constituées ou à constituer, françaises ou étrangères, - la gestion d'un portefeuille de participations et de valeurs mobilières et les opérations y afférentes, - la propriété et la gestion de tous immeubles, - et, généralement, toutes opérations quelconques industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.	La Société a pour objet, en France et dans tous autres pays, directement ou indirectement : - l'acquisition, la gestion et l'exploitation, notamment sous forme de bail, avec ou sans option d'achat, et accessoirement, la vente de tout bien d'équipement, matériel fixe, mobile ou roulant, machines et outillages, ainsi que tous véhicules terrestres, maritimes ou aériens, - l'étude, la création, la mise en valeur, l'exploitation, la direction, la gérance de toutes affaires ou entreprises commerciales, industrielles, immobilières ou financières, - l'acquisition, la prise à bail, la location, avec ou sans promesse de vente, la construction et l'exploitation de toutes usines, ateliers, bureaux et locaux, - toute prise de participation directe ou indirecte, la gestion et la cession de celle-ci selon toutes modalités, dans toutes sociétés, établissements ou groupements ayant un caractère immobilier, commercial, industriel ou financier (y compris dans des établissements de crédit et des entreprises d'investissement), constituées ou à constituer, françaises ou étrangères, - la gestion d'un portefeuille de participations et de valeurs mobilières et les opérations y afférentes, - la propriété et la gestion de tous immeubles, - **la réalisation de toute opérations de courtage d'assurance et/ou d'intermédiation en assurance, ainsi que toutes prestations de services en matière de conseil, prévention, études de risque, assistance et activités de gestion dans le domaine de l'assurance,** - et, généralement, toutes opérations quelconques industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

VINGT-SIXIEME RESOLUTION (Modification de l'article 14 (Pouvoir du Conseil) des statuts de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 14 (*Pouvoir du Conseil*) des statuts de la Société, ainsi qu'il suit :

ARTICLE 14 – Pouvoirs du Conseil	
ANCIENNE RÉDACTION (avec les mots ayant vocation à être supprimés en gras et barrés)	**NOUVELLE RÉDACTION** (sans les mots ayant vocation à être supprimés et avec les mots nouveaux ajoutés en gras)
Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil d'administration, sur proposition du Président, peut désigner un ou deux Censeurs. Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour quatre ans au plus et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions de même qu'il peut à tout moment être mis fin à celles-ci. Ils peuvent être choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux et recevoir une rémunération annuellement déterminée par le Conseil d'administration.	Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre**, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité**. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil d'administration, sur proposition du Président, peut désigner un ou deux Censeurs. Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour quatre ans au plus et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions de même qu'il peut à tout moment être mis fin à celles-ci. Ils peuvent être choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux et recevoir une rémunération annuellement déterminée par le Conseil d'administration.

VINGT-SEPTIEME RESOLUTION (Modifications des statuts pour tenir compte des changements introduits par la loi dite « Attractivité » (n°2024-537 du 13 juin 2024)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier respectivement les articles 14 (Pouvoir du Conseil), 16 (Fonctionnement du Conseil) et 18 (Assemblées Générales) des statuts de la Société, ainsi qu'il suit :

ARTICLE 14 – Pouvoirs du Conseil	
ANCIENNE RÉDACTION (avec les mots ayant vocation à être supprimés en gras et barrés)	**NOUVELLE RÉDACTION** (sans les mots ayant vocation à être supprimés et avec les mots nouveaux ajoutés en gras)
Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil d'administration, sur proposition du Président, peut désigner un ou deux Censeurs.	Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. **Le Conseil d'Administration peut apporter les modifications nécessaires aux statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et**

Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour quatre ans au plus et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions de même qu'il peut à tout moment être mis fin à celles-ci. Ils peuvent être choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux et recevoir une rémunération annuellement déterminée par le Conseil d'administration.	**réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire.** Le Conseil d'administration, sur proposition du Président, peut désigner un ou deux Censeurs. Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour quatre ans au plus et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions de même qu'il peut à tout moment être mis fin à celles-ci. Ils peuvent être choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux et recevoir une rémunération annuellement déterminée par le Conseil d'administration.
ARTICLE 16 - Fonctionnement du Conseil	
ANCIENNERÉDACTION (avec les mots ayant vocation à être supprimés en gras et barrés)	**NOUVELLE RÉDACTION** (sans les mots ayant vocation à être supprimés et avec les mots nouveaux ajoutés en gras)
1. Réunions Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou, en cas d'empêchement de ce dernier, soit par le tiers (1/3) au moins de ses membres, soit, s'il est Administrateur, par le Directeur Général. Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux (2) mois, le tiers (1/3) au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Le Président est lié par les demandes qui lui sont adressées en vertu des deux alinéas précédents. La convocation peut être faite par tout moyen, même verbalement. Les réunions sont tenues soit au siège social, soit en tout autre lieu indiqué par la convocation. 2. Délibérations Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration. A défaut, la réunion est présidée par un Administrateur désigné à cet effet en début de séance. Tout Administrateur peut se faire représenter par un autre Administrateur à une réunion du Conseil d'Administration. Toutefois un Administrateur ne peut disposer pour une même réunion que d'une seule procuration ainsi donnée. A l'initiative du Président du Conseil d'Administration, toute personne, même extérieure à la Société, peut être appelée, à raison de sa compétence particulière et à titre purement consultatif, à assister à tout ou partie d'une réunion du Conseil. Le Directeur Général participe aux séances du Conseil. Le Conseil d'Administration délibère et ses décisions sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.	1. Réunions Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou, en cas d'empêchement de ce dernier, soit par le tiers (1/3) au moins de ses membres, soit, s'il est Administrateur, par le Directeur Général. Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux (2) mois, le tiers (1/3) au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Le Président est lié par les demandes qui lui sont adressées en vertu des deux alinéas précédents. La convocation peut être faite par tout moyen, même verbalement. Les réunions sont tenues soit au siège social, soit en tout autre lieu indiqué par la convocation. 2. Délibérations Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration. A défaut, la réunion est présidée par un Administrateur désigné à cet effet en début de séance. Tout Administrateur peut se faire représenter par un autre Administrateur à une réunion du Conseil d'Administration. Toutefois un Administrateur ne peut disposer pour une même réunion que d'une seule procuration ainsi donnée. A l'initiative du Président du Conseil d'Administration, toute personne, même extérieure à la Société, peut être appelée, à raison de sa compétence particulière et à titre purement consultatif, à assister à tout ou partie d'une réunion du Conseil. Le Directeur Général participe aux séances du Conseil. Le Conseil d'Administration délibère et ses décisions sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.

~~**Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, le règlement intérieur du Conseil d'Administration peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.**~~ ~~**Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, des décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs.**~~ 3. Secrétariat – Procès-verbaux Un secrétaire peut être désigné par le Président pour assurer le secrétariat du Conseil dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration. Il est tenu un registre de présence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits sont certifiés conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. 4. Règlement intérieur - Comités Le Conseil d'Administration fixe par un règlement intérieur ses modalités de fonctionnement en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et les statuts. Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen. La composition et les attributions de chacun de ces comités, lesquels exercent leur activité sous sa responsabilité, sont fixées par le Conseil d'Administration dans son règlement intérieur.	**Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par un moyen de télécommunication permettant leur identification, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration peut prévoir que certaines décisions ne peuvent pas être prises lors d'une réunion tenue dans ces conditions.** **Les décisions pourront être prises par consultation écrite des Administrateurs, y compris par voie électronique, sur décision du Président du Conseil d'Administration (ou de l'auteur de la convocation). La ou les propositions de décisions accompagnées des éléments de contexte nécessaires à la compréhension du sujet seront adressées par le Président du Conseil d'Administration (ou l'auteur de la convocation) à l'ensemble des Administrateurs par voie écrite, y compris par voie électronique. Cette ou ces propositions devront permettre à chaque Administrateur de répondre "pour", "contre" ou de s'abstenir ou de faire valoir ses éventuelles observations.** **Le délai de réponse des Administrateurs ne pourra pas excéder 5 jours ouvrés ou tout autre délai plus court fixé par le Président du Conseil d'Administration (ou l'auteur de la convocation) si le contexte et la nature de la décision le requièrent. L'absence de toute réponse correspond à une non-participation. Tout Administrateur pourra s'opposer à cette modalité de prise de décision, dans le délai indiqué dans l'envoi de la ou des propositions ci- dessus mentionnées.** 3. Secrétariat – Procès-verbaux Un secrétaire peut être désigné par le Président pour assurer le secrétariat du Conseil dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration. Il est tenu un registre de présence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits sont certifiés conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. 4. Règlement intérieur - Comités Le Conseil d'Administration fixe par un règlement intérieur ses modalités de fonctionnement en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et les statuts. Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen. La composition et les attributions de chacun de ces comités, lesquels exercent leur activité sous sa responsabilité, sont fixées par le Conseil d'Administration dans son règlement intérieur.

ARTICLE 18 - Assemblées Générales	
ANCIENNERÉDACTION (avec les mots ayant vocation à être supprimés en gras et barrés)	**NOUVELLE RÉDACTION** (sans les mots ayant vocation à être supprimés et avec les mots nouveaux ajoutés en gras)
Les Assemblées Générales régulièrement constituées représentent l'universalité des actionnaires. Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.	Les Assemblées Générales régulièrement constituées représentent l'universalité des actionnaires. Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres. Dans toutes les Assemblées Générales, le droit de vote attaché aux actions comportant un droit d'usufruit est exercé par l'usufruitier. L'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires peut participer aux assemblées dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Sur décision du Conseil d'Administration publié dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de communications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par ~~**visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur**~~. Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du Conseil d'Administration. Pour être pris en compte, les formulaires de vote doivent être reçus par la Société deux (2) jours au moins avant la réunion de l'assemblée, sauf délai plus court mentionné dans la convocation ou dispositions légales ou réglementaires impératives contraires. ~~**La retransmission publique de l'assemblée par des moyens de communication électronique est autorisée par le Conseil d'Administration dans les conditions qu'il définit. Avis en est donné dans l'avis de réunion et/ou de convocation.**~~ Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un membre du Conseil d'Administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit le président de séance.	Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres. Dans toutes les Assemblées Générales, le droit de vote attaché aux actions comportant un droit d'usufruit est exercé par l'usufruitier. L'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires peut participer aux assemblées dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Sur décision du Conseil d'Administration publié**e** dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de communication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par **des moyens de télécommunication permettant leur identification**. Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du Conseil d'Administration. Pour être pris en compte, les formulaires de vote doivent être reçus par la Société deux (2) jours au moins avant la réunion de l'assemblée, sauf délai plus court mentionné dans la convocation ou dispositions légales ou réglementaires impératives contraires. **La retransmission audiovisuelle publique de l'assemblée est réalisée en direct à l'attention des actionnaires et, sur décision du Conseil d'administration et dans les conditions qu'il définit, à l'attention du public. Un avis en est donné dans l'avis de réunion et/ou de convocation.** Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un membre du Conseil d'Administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit le président de séance.

VINGT-HUITIEME RESOLUTION (Pouvoirs pour formalités)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour faire tous dépôts, formalités et publications relatifs aux résolutions qui précèdent.

Modalités de participation à l'Assemblée Générale

1. Modalités d'exercice de la faculté de poser des questions écrites

Conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce, tout actionnaire, à compter de la mise à sa disposition des documents nécessaires pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement informé sur la gestion et la marche des affaires de la Société, dispose de la faculté de poser par écrit des questions auxquelles le Conseil d'administration est tenu de répondre au cours de l'Assemblée. Ces questions écrites sont envoyées au siège social, à l'attention du Président du Conseil d'administration, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au plus tard le 4ème jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, soit le mardi 13 mai 2025.

Les questions sont accompagnées d'une attestation d'inscription soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier. Conformément à la législation en vigueur, une réponse commune pourra être apportée à ces questions dès lors qu'elles présenteront le même contenu. En outre, une réponse sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurerait sur le site internet de la Société dans une rubrique consacrée à cet effet. Enfin, il est précisé, concernant les questions qu'il serait susceptible de recevoir, que le Conseil d'administration pourra déléguer à l'un de ses membres ou à un membre de la direction générale le soin d'y répondre.

2. Conditions et modalités de participation à l'Assemblée Générale

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer/voter à l'Assemblée Générale.

Tous les jours et heures indiqués ci-après sont les jours et heures de Paris (France).

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, pour participer/voter à l'Assemblée, les actionnaires devront justifier de leur qualité, au 2ème jour ouvré précédant l'Assemblée, c'est-à-dire le jeudi 15 mai 2025, matin, à zéro heure (ci-après, « J-2 »), par l'inscription en compte des titres, soit à leur nom, soit au nom de l'intermédiaire inscrit visé à l'article L. 228-1 du Code de commerce.

- **Pour les actionnaires au nominatif**, cette inscription en compte à J-2 dans les comptes de titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

- **Pour les actionnaires au porteur**, ce sont les intermédiaires habilités teneurs des comptes de titres au porteur (ci-après, les « Teneurs de Comptes Titres » mentionnés à l'article L. 211-3 du code monétaire et financier) qui, soit lors de la transmission du formulaire unique de vote à distance ou de procuration (ci-après, le « Formulaire Unique »), soit lors de l'utilisation du site de vote par Internet, justifient directement auprès du centralisateur de l'Assemblée de la qualité d'actionnaire de leurs clients.

L'actionnaire dispose par ailleurs de plusieurs possibilités pour participer à distance à l'Assemblée Générale en :

- donnant pouvoir au Président de l'Assemblée, à son conjoint ou partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, ou à toute autre personne physique ou morale de son choix dans les conditions prescrites aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39, ou encore à donner pouvoir sans indication de mandataire ; ou

- votant à distance (par correspondance ou par Internet).

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il est précisé qu'une fois qu'il a voté à distance ou envoyé un pouvoir, un actionnaire ne peut plus choisir un autre mode de participation mais peut céder tout ou partie de ses actions. Le nombre d'actions pris en compte pour le vote sera le nombre d'actions inscrit au compte de l'actionnaire le jeudi 15 mai 2025 à zéro heure.

Ces modes de participation à distance sont précisés ci-dessous :

<u>Désignation – Révocation d'un mandataire (procuration)</u>

L'actionnaire ayant choisi de se faire représenter par un mandataire de son choix, peut notifier cette désignation ou la révoquer :

- **par envoi postal** :

- **Pour les actionnaires au nominatif**, en renvoyant le formulaire unique qui lui sera adressé avec la convocation à l'aide de l'enveloppe prépayée également jointe à la convocation

- **Pour les actionnaires au porteur**, en adressant une demande de formulaire unique à son teneur de compte qui, a réception du formulaire rempli et signé par l'actionnaire, le transmettra accompagné d'une attestation de participation, au centralisateur de l'Assemblée.

Dans tous les cas, le Formulaire Unique dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation de participation pour les actionnaires au porteur, devra, conformément à l'article R. 225-77 du Code de commerce, parvenir au plus tard deux jours calendaires avant la date de l'Assemblée, soit le samedi 17 mai 2025

- **par voie électronique**, en se connectant, pour les actionnaires au nominatif au site Internet www.sharinbox.societegenerale.com ou, pour les actionnaires au porteur, au portail Internet de leur Teneur de Compte Titres pour accéder au site Internet Votaccess, selon les procédures qui lui seront indiquées. Le mandat envoyé par voie électronique devra au plus tard parvenir à 15 heures la veille de la réunion de l'Assemblée Générale soit le dimanche 18 mai 2025 à 15 heures.

En application de ce qui précède, les mandats ne seront pas acceptés le jour de l'Assemblée.

Il est précisé que, conformément à l'article L 225-106 du Code de commerce, pour toute procuration sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'Administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire devra faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

Vote par correspondance à l'aide du Formulaire Unique

L'actionnaire au nominatif renverra le Formulaire Unique par courrier postal à l'aide de l'enveloppe prépayée qu'il aura reçue avec la convocation.

L'actionnaire au porteur adressera sa demande de Formulaire Unique à son Teneur de Compte Titres qui, une fois que l'actionnaire aura complété et signé ledit formulaire, se chargera de le transmettre, accompagné d'une attestation de participation, au centralisateur de l'Assemblée.

Toute demande de Formulaire Unique devra être reçue, conformément aux dispositions de l'article R. 225-75 du Code de commerce, au plus tard six jours avant l'Assemblée, soit le mardi 13 mai 2025.

Dans tous les cas, le Formulaire Unique dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation de participation pour les actionnaires au porteur, devra, conformément à l'article R. 225-77 du Code de commerce, parvenir au plus tard deux jours calendaires avant la date de l'Assemblée, soit le samedi 17 mai 2025, à l'adresse indiquée ci-dessous :

Société Générale (Service Assemblée, CS 30812, 44 308 Nantes Cedex 3).

Il est précisé qu'aucun Formulaire Unique reçu par Société Générale après cette date ne sera pris en compte.

Vote par Internet

L'actionnaire au nominatif se connectera au site Internet www.sharinbox.societegenerale.com en utilisant son adresse mail de connexion (s'il a activé son compte Sharinbox by SG Markets) ou son code d'accès Sharinbox rappelé sur le Formulaire Unique.

L'actionnaire au porteur se connectera, avec ses identifiants habituels, au portail Internet de son Teneur de Compte Titres pour accéder au site Internet Votaccess et suivra la procédure indiquée à l'écran.

Le vote par Internet sera ouvert du mercredi 30 avril 2025 à 9 heures au dimanche 18 mai 2025 à 15 heures. Afin d'éviter toute saturation éventuelle, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la date ultime pour se connecter

3. Droit de communication des actionnaires

Conformément aux article L. 225-108 et R. 22-10-23 du Code de commerce, le présent avis de réunion valant avis de convocation, les formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration, le texte des projets de résolutions, la déclaration du nombre total de droits de vote existant et le nombre d'actions composant le capital de la Société à date ainsi que les documents destinés à être présentés à l'Assemblée seront publiés au moins 21 jours avant la date de l'Assemblée, soit le lundi 28 avril 2025, sur le site internet de la Société, à l'adresse : https://www.ayvens.com dans une rubrique consacrée à l'Assemblée.

Tous les documents dont les actionnaires peuvent obtenir communication en application des articles L. 225-115 du Code de commerce ainsi que ceux devant être tenus à la disposition de ces derniers conformément aux articles R. 225-83 et R. 22-10-23 du Code de commerce, peuvent également être consultés au siège social ainsi sur le site internet de la Société https://www.ayvens.com dans les délais prévus par la règlementation en vigueur.

4. Justification du droit de participer à l'Assemblée Générale/ Qualité d'actionnaire

Conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il est justifié du droit de participer à l'assemblée par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1, le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée, c'est-à-dire au jeudi 15 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par le mandataire de la Société – Société Générale Securities Services, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité mentionné à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier.

Concernant les actionnaires dits au porteur, l'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par les intermédiaires financiers mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, justifiant du droit de participer à l'Assemblée Générale est constatée par une attestation de participation délivrée par ces derniers, en annexe, selon le cas, du formulaire de vote à distance, de la procuration de vote, ou de la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Seuls les actionnaires justifiant de cette qualité au jeudi 15 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris, dans les conditions rappelées ci-dessus, pourront participer à cette Assemblée Générale.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions en application de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce.

Cependant, si la cession intervient avant le jeudi 15 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance ou le pouvoir. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le jeudi 15 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

5. Retransmission audiovisuelle

Conformément aux articles L. 22-10-38-1 et R. 22-10-29-1 du Code de commerce, l'Assemblée générale fera l'objet, dans son intégralité, d'une retransmission audiovisuelle en direct depuis un lien disponible sur le site Internet de la Société https://www.ayvens.com, à moins que des raisons techniques rendent impossible ou perturbent gravement cette retransmission.

Un enregistrement de l'Assemblée générale sera consultable sur le site internet de la Société au plus tard sept jours ouvrés après la date de l'Assemblée générale et pendant au moins deux ans à compter de sa mise en ligne.

Exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice 2024

Indicateurs clés

Le tableau suivant présente les indicateurs clés de performance du Groupe (« ICP ») pour les exercices clos les 31 décembre 2024, 2023 et 2022.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/24	Exercice clos le 31/12/23 (1) (2)	Exercice clos le 31/12/22 (3)
Marge des contrats de location	1 070,7	775,5	758,8
Marge des services	1 626,5	1 250,9	715,1
Résultat de la vente de véhicules d'occasion et ajustements des amortissements	317,1	883,1	1 170,0
RESULTAT OPERATIONNEL BRUT	**3 014,3**	**2 909,5**	**2 643,9**
Total des charges opérationnelles	(1 899,3)	(1 591,6)	(882,7)
Coefficient d'exploitation sous-jacent (4)	63,2 %	62,8 %	53,2 %
Coût du risque (Provision pour dépréciation de créances)	(128,5)	(70,7)	(46,1)
Coût du risque en % de la moyenne des actifs productifs *(en points de base)* (5)	24	18	20
Autres produits (charges)	(2,2)	(28,7)	(50,6)
RESULTAT D'EXPLOITATION	**984,2**	**1 218,5**	**1 664,5**
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	10,1	6,4	1,7
RESULTAT AVANT IMPOT	**994,3**	**1 224,9**	**1 666,1**
Impôts sur le résultat	(284,2)	(359,4)	(446,0)
Résultat des activités abandonnées	-	(77,6)	-
Participations ne donnant pas le contrôle	(26,6)	(27,9)	(4,7)
RESULTAT NET PART DU GROUPE	**683,6**	**760,0**	**1 215,5**
Autres données *(en %)*			
Rendement des Actifs productifs moyens (6)	1,3 %	2,0 %	5,1 %
Rendement de l'actif net tangible (7)	8,6 %	11,5 %	26,4 %
Total des capitaux propres sur l'actif (8)	14,8 %	15,3 %	22,0 %
Ratio *Common Equity Tier 1* (9)	12,6 %	12,5 %	-

(1) LeasePlan consolidé à partir du 22 mai 2023.
(2) Dont retraitement du compte de résultat et du bilan en 2023. Voir sections 2.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024 pour plus de détails.
(3) L'exercice 2022 a été retraité pour tenir compte i) de la norme IFRS 17, qui s'applique à partir du 1er janvier 2023, et ii) du changement de présentation du Résultat opérationnel brut décrit à la section 2.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.
(4) Voir la section 2.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024 pour obtenir la définition.
(5) Le « Coût risque en % de la moyenne des actifs productifs » désigne, pour toute période, les charges de dépréciation des créances divisées par la moyenne arithmétique de l'actif productif en début et en fin de période. En 2022, les actifs productifs comprennent les entités détenues en vue de la vente (en Russie, Biélorussie, Portugal, Irlande et Norvège sauf NF Fleet Norway).
(6) Le « Rendement de l'actif productif moyen » désigne, pour toute période, le Résultat net de l'exercice divisé par l'actif productif moyen arithmétique en début et en fin de période. L'actif productif est défini dans le tableau ci-dessous. En 2022, la moyenne des actifs productifs comprend les entités détenues en vue de la vente.
(7) Voir la section 2.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024 pour obtenir la définition.
(8) Le « Total des capitaux propres sur l'actif » désigne, pour toute période, le total des capitaux propres avant intérêts minoritaires divisé par le total de l'actif, tel que présenté dans les comptes consolidés. Cf. section 6.1.2 « Bilan consolidé » du Document d'Enregistrement Universel 2024.
(9) Voir la section 2.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024 pour obtenir la définition.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/24	Exercice clos le 31/12/23	Exercice clos le 31/12/22
TOTAL DE LA FLOTTE (EN MILLIERS DE VEHICULES) (1)	**3 288**	**3 420**	**1 806**
dont activité de location longue durée (au bilan) (1)	2 616	2 709	1 464
dont gestion de la flotte (hors bilan) (1)	672	710	342
ACTIFS PRODUCTIFS (2)(3)	**53 565**	**52 055**	**24 798**
Flotte de location (4)	51 550	49 791	24 082
dont valeur résiduelle	33 133	32 829	15 869
Créances au titre des contrats de location-financement	2 015	2 264	716

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/24	Exercice clos le 31/12/23	Exercice clos le 31/12/22
Autres données :			
Moyenne des actifs productifs (4)(5)	52 810	38 426	23 643

(1) Indiqué flotte totale, y compris flotte LeasePlan de 2023.
(2) « Actifs productifs » correspond à la valeur comptable nette de la flotte de location plus les montants à recevoir sur les contrats de location-financement. En 2022, les actifs productifs comprennent les entités détenues en vue de la vente.
(3) LeasePlan consolidé à partir du 22 mai 2023.
(4) « Flotte de location » telle que présentée dans les comptes consolidés. Voir section 6.1.2 « État consolidé du résultat global » du Document d'Enregistrement Universel 2024.
(5). « Moyenne des actifs productifs » désigne, pour toute période, la moyenne arithmétique de l'actif productif en début et en fin de période.

Activité d'Ayvens

Tous les détails relatifs à l'activité d'Ayvens seront décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 sur www.ayvens.com

1. Une croissance durable

Dans un contexte d'inflation et de taux d'intérêt élevés ayant affecté négativement les marges en 2023, Ayvens a mis en œuvre une stratégie visant à générer une croissance durable et rentable à long terme pour ses parties prenantes et à protéger davantage la valeur de ses actifs locatifs dans un environnement en constante évolution.

Sur un marché de la mobilité à forte croissance structurelle, Ayvens est bien positionné pour apporter de la valeur, en tant qu'acteur multimarques offrant la meilleure gamme de produits et la meilleure qualité de service, ainsi que son expertise et son envergure afin de permettre aux clients de réduire le coût total de la mobilité. Ayvens a utilisé ses atouts, qui se sont avérés essentiels pour mettre en œuvre avec succès son plan stratégique d'amélioration de sa rentabilité.

Tout au long de l'année 2024, des actions clés ont été menées afin d'optimiser la rentabilité :

- révision complète du portefeuille de contrats : pays, segments de clients, canaux de distribution et produits ;
- discipline de tarification accrue grâce à la mise à jour en temps opportun des paramètres de tarification, à l'activation/l'inclusion de clauses d'indexation dans les nouveaux contrats (par exemple, l'inflation) ainsi qu'à la révision des tarifs des extensions et modifications de contrats dans le contexte de la hausse des taux d'intérêt ;
- amélioration continue en termes de pénétration des services et de montée en gamme, en développant les services à valeur ajoutée pour les clients : Electric, véhicules utilitaires légers, assurance ;
- excellence en matière d'efficacité opérationnelle, par l'amélioration de l'utilisation des actifs (flotte flexible, véhicules retournés) ;
- amélioration de la gestion du carnet de commandes grâce à la réduction des délais de livraison des véhicules.

Les clients et les partenaires d'Ayvens ont également contribué à la croissance durable du Groupe. La franchise commerciale de premier plan d'Ayvens dans le segment des entreprises internationales s'est encore développée, le Groupe ayant signé plusieurs contrats avec de gros acteurs de ce segment. Le Groupe a également développé et renouvelé, de manière proactive, des partenariats avec des constructeurs automobiles reconnus, auxquels il offre un accès transparent à sa plateforme. Par ailleurs, il met ses remarquables capacités de location et de communication numérique à la disposition de ses clients. Ces partenariats, notamment via BYD, Volvo, Kia et Hyundai Capital pour n'en citer que quelques-uns, contribueront à alimenter la croissance future des segments du commerce de détail.

En outre, à l'heure où la transition vers les véhicules électriques offre des opportunités de transformation mais présente également des défis, Ayvens a géré le changement de manière responsable en instaurant un cadre dédié aux véhicules électriques en 2024. Ce cadre s'appuie sur les expériences passées et la solide connaissance des technologies des véhicules électriques acquises par les experts d'Ayvens. Cette configuration permet d'évaluer de manière adéquate les nouveaux actifs loués tout au long de leur cycle de vie et toutes les valeurs résiduelles des nouveaux contrats BEV (véhicules électriques à batterie) et PHEV (véhicules hybrides rechargeables) sont strictement contrôlées afin d'intégrer une valeur VE satisfaisante.

Conformément à sa feuille de route stratégique et financière 2024, l'approche commerciale sélective du Groupe s'est traduite par une baisse des volumes de la flotte de 3,4 %[1] tandis que les actifs productifs ont augmenté de 2,9 % par rapport à l'année précédente en raison de l'effet de prix. L'intégration des véhicules électriques a été gérée de manière responsable en prenant une longueur d'avance sur le marché en termes de réduction de la valeur résiduelle, privilégiant une croissance durable plutôt que des gains à court terme. Dans le même temps, la rentabilité s'est améliorée car les marges sous-jacentes d'Ayvens se sont fortement redressées, affichant une hausse de 34 points de base au quatrième trimestre 2024 par rapport au quatrième trimestre 2023, avec une amélioration progressive tout au long de l'année 2024.

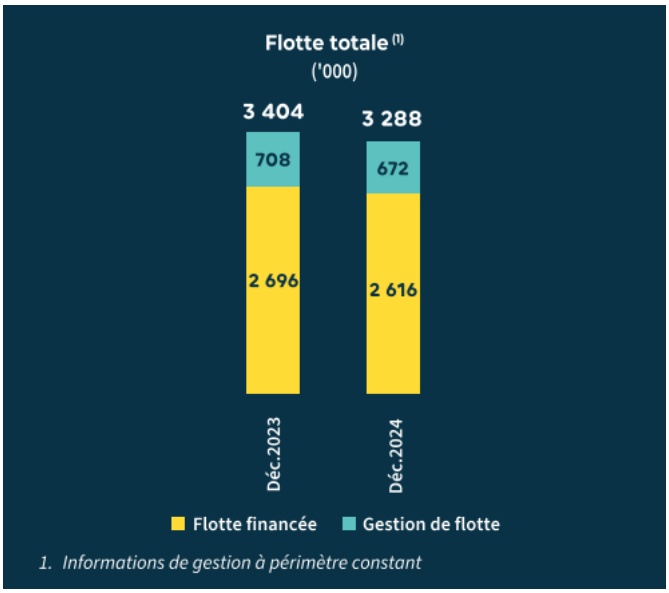
Flotte totale et actifs productifs

La flotte totale d'Ayvens s'élève à 3 288 milliers de véhicules à fin décembre 2024, en baisse de 3,4 % par rapport à fin décembre 2023. La réduction proactive de la flotte a été particulièrement importante dans plusieurs pays tels que la Turquie, le Royaume-Uni et sur certains segments en Allemagne, où la dynamique du marché a été moins attrayante que dans d'autres. Les contrats de location longue durée atteignent 2 616 milliers de véhicules à fin

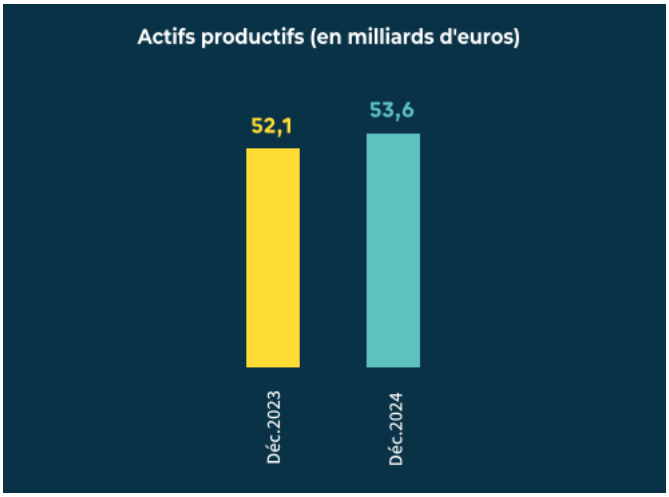
[1] Sur une base comparable.

décembre 2024, en baisse de 3,0 % sur un an. Grâce à la normalisation des délais de livraison, le carnet de commandes s'est largement stabilisé à fin 2024.

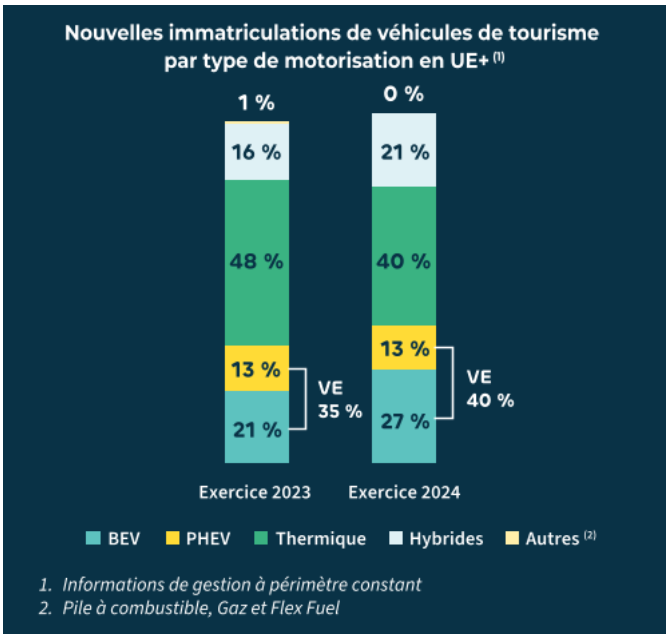
Le nombre de contrats de service de gestion de flotte a baissé de 5,1 % par rapport à décembre 2023, pour atteindre 672 milliers de véhicules. Cette baisse est principalement imputable à Ayvens France, en lien avec la revue de la rentabilité des contrats.



Les actifs productifs ont augmenté de + 2,9 % sur un an, passant de 52,1 millions d'euros au 31 décembre 2023 à 53,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024.



La pénétration des véhicules électriques représente 40 % des nouvelles immatriculations de voitures particulières en 2024, contre 35 % en 2023. Le taux de pénétration d'Ayvens des BEV et des PHEV s'établit respectivement à 27 % et 13 % en 2024.



2. Principales mesures stratégiques

Réalisation de synergies et intégration

L'intégration de LeasePlan a progressé à un rythme régulier depuis l'obtention de la déclaration de non-objection et, grâce au fort engagement des salariés d'Ayvens, toutes les étapes clés de 2024 ont été franchies.

Par conséquent, les synergies réalisées sont conformes à nos attentes, totalisant 121 millions d'euros avant impôts en 2024, contre un objectif de 120 millions d'euros. Les synergies de 87 millions d'euros liées à la marge reflètent principalement les avantages tirés des renégociations des contrats d'approvisionnement et des nouveaux appels d'offres inhérents aux services d'achats, ainsi que le transfert de 595 000 véhicules assurés en 2024 vers des régimes d'assurance directe plus rentables.

À fin 2024, la rationalisation des opérations d'Ayvens a bien progressé : l'intégration juridique des organisations locales dans les régions où les deux entités sont présentes a été réalisée dans cinq pays, dont la France et les Pays-Bas, les sites phares du Groupe, et Ayvens Bank et Ayvens Insurance ont accueilli les activités bancaires et d'assurance du Groupe. Sept plateformes informatiques, dont la France en 2024, et l'Italie et la Suède début 2025, ont été migrées avec succès. Ces sept plateformes représentent environ 40 % de la flotte totale du Groupe. Grâce aux opérations de fusion et aux intégrations informatiques réalisées, suivies du déploiement de la nouvelle structure des organisations locales, le Groupe a enregistré des synergies de coûts de 34 millions d'euros (avant impôts).

La mise en place de la trésorerie a été rationalisée tout au long de l'année 2024, ce qui a entraîné une forte réduction du portefeuille de produits dérivés d'Ayvens grâce au dénouement complet des produits dérivés de LeasePlan. Ces actions ont considérablement réduit la volatilité des résultats financiers d'Ayvens à compter du quatrième trimestre 2024.

La plateforme Ayvens Carmarket a été déployée avec succès en 2024. Cette plateforme de revente de véhicules combine les capacités d'ALD et de LeasePlan dans ce domaine en une seule application numérique de pointe ciblant les négociants et les concessionnaires automobiles en Europe. Ayvens Carmarket contribue à optimiser et à élargir les opportunités du Groupe sur le marché secondaire. Elle contient l'un des plus importants catalogues enrichis d'Europe, soutenu par les fonctionnalités les plus innovantes.

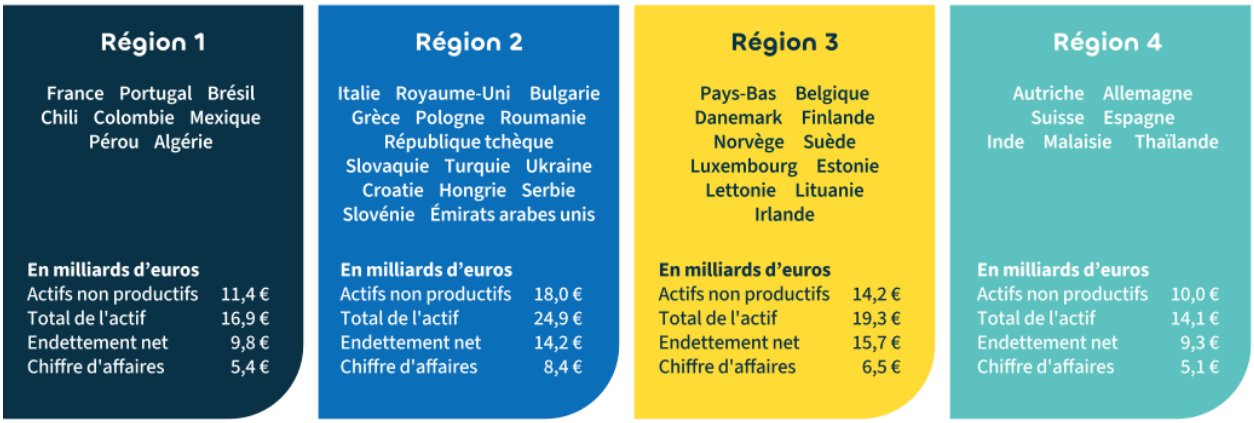
Renforcement de la configuration régionale

En 2024, le Groupe a renforcé l'équipe de Direction au sein de laquelle les membres du Comité exécutif exercent des fonctions de supervision et des responsabilités fonctionnelles conformément à la nouvelle structure régionale composée de quatre régions. Cette structure régionale renforcée vise à rationaliser la gouvernance et à réduire les couches de gestion au sein de l'organisation. Pour assurer la cohérence et améliorer la prise de décision, cette segmentation régionale a été mise en œuvre dans l'ensemble des processus de budgétisation et de reporting interne du Groupe.

Cette organisation managériale sera gouvernée par 4 régions.

La gestion de fonctions d'appui clés, telles que Finances, Ressources humaines, Risques et conformité, Juridique et Affaires administratives, est également alignée sur les nouvelles régions. Le service informatique suivra une fois la migration des données terminées.

- les Régions 1 et 2 sont supervisées par John Saffrett, Directeur général délégué du Groupe, et leur gestion est assurée respectivement par Laurent Saucié et Philippos Zagorianakos, Directeurs régionaux ;
- Les Régions 3 et 4 sont supervisées par Berno Kleinherebrink, Directeur général délégué du Groupe, et leur gestion est assurée respectivement par Jeroen Kruisweg et Martin Koessler, Directeurs régionaux.



(1) Revenus clients externes : revenus des contrats de location et des services et produits de la vente de véhicules

Résultats financiers

1. Performance financière

Marges de la location et des services

Prises ensemble, les marges des contrats de location et des services ont atteint 2 697,2 millions d'euros en 2024, en hausse de + 33,1 % par rapport à 2023, y compris un impact de changement de périmètre lié à la clôture de l'acquisition de LeasePlan le 22 mai 2023.

En 2024, les marges sous-jacentes [2] progressent de + 28,9 % en euros par rapport à 2023. Elles s'établissent à 532 points de base de la moyenne des actifs productifs, reflétant les mesures mises en œuvre pour restaurer la rentabilité.

Les éléments non récurrents s'élèvent à - 114,5 millions d'euros en 2024 contre - 154,7 millions d'euros en 2023, soit une baisse de - 26,0 %. En 2024, les éléments non récurrents comprennent notamment les effets de la comptabilisation de l'hyperinflation en Turquie pour - 68,7 millions d'euros (contre 39,2 millions d'euros en 2023) et une provision de - 18 millions d'euros (contre - 25,5 millions d'euros en 2023) au titre des commissions de financement automobile au Royaume-Uni. Pour plus de détails, voir la section 2.1.3.3 et le Chapitre 4, section 4.1.4.3, du Document d'Enregistrement Universel 2024.

Les autres éléments non récurrents impactant les marges totales concernent :

- la variation de juste valeur des instruments dérivés partiellement compensée par des indemnités de rupture pour - 28,3 millions d'euros (contre - 186 millions d'euros en 2023) ;
- la reprise partielle d'une provision en Italie au titre de la taxe de circulation pour 10 millions d'euros (aucune reprise en 2023) ;
- les ajustements du PPA (*Purchase Price Allocation* - allocation du prix d'acquisition) de - 9,6 millions d'euros en 2024 (contre 17,7 millions d'euros en 2023).

Résultat de la vente de véhicules d'occasion et ajustements des coûts d'amortissement

En 2024, le résultat de la vente de véhicules d'occasion et les ajustements des coûts d'amortissement ont atteint 317,1 millions d'euros, en baisse par rapport au niveau exceptionnellement élevé de l'année dernière, soit 883,1 millions d'euros, malgré l'augmentation du volume de vente qui s'établit à 624 milliers de véhicules en 2024 contre 449 milliers de véhicules en 2023.

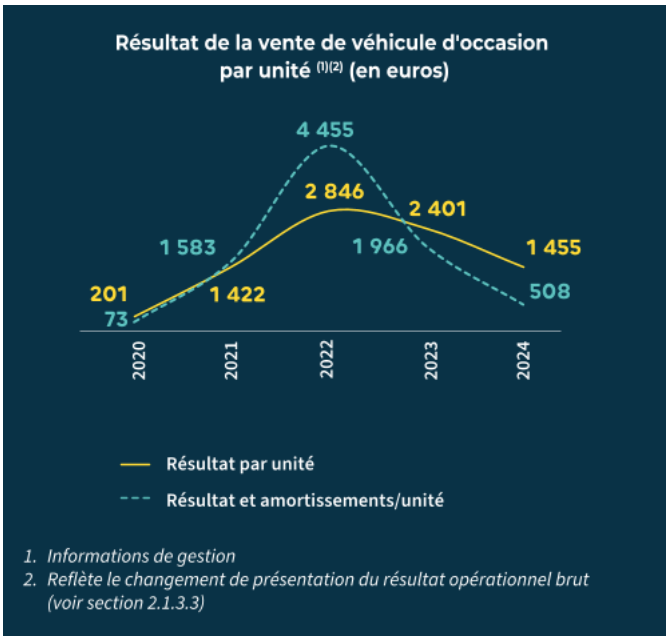
Le résultat de la vente de véhicule d'occasion par unité d'Ayvens[3], hors impact négatif des ajustements des coûts d'amortissement, totalise 1 455 euros par unité en 2024 contre 2 401 euros en 2023, ce qui se situe dans la fourchette haute des prévisions 2024 d'Ayvens. En termes de dynamique des groupes motopropulseurs, la demande de véhicules d'occasion en Europe suit une tendance similaire à celle des véhicules neufs, la transition vers une mobilité plus verte étant plus progressive qu'initialement anticipé. La demande de véhicules thermiques reste forte, entraînant une hausse des prix pour ce groupe motopropulseur, tandis que la demande pour les véhicules électriques, notamment les BEV, se montre plus modérée. Néanmoins, les pertes enregistrées sur les BEV se sont stabilisées tout au long de l'année.

Les ajustements des coûts d'amortissement s'élèvent à - 590,9 millions d'euros en 2024, soit une augmentation de 395 millions d'euros par rapport aux - 195,4 millions d'euros enregistrés en 2023. Ces ajustements incluent l'impact net négatif des scénarios d'ajustements des amortissements sur le résultat de la vente de véhicules d'occasion, qui totalise - 289,3 millions d'euros en 2024 contre 17,2 millions d'euros en 2023, et l'impact du PPA de LeasePlan d'un montant de - 301,6 millions d'euros en 2024 contre - 212,6 millions d'euros en 2023.

Le résultat unitaire de la vente de véhicules d'occasion d'Ayvens, en incluant les ajustements des coûts d'amortissement, s'est élevé à 508 euros par unité en 2024 contre 1 966 euros par unité en 2023.

[2] Informations de gestion

[3] Informations de gestion



Au 31 décembre 2024, le stock des scénarios d'amortissement d'Ayvens restant à reprendre sur les années à venir d'Ayvens s'élève à 303,0 millions d'euros (dont 201,0 millions d'euros à reprendre en 2025), impactant négativement les résultats futurs de la vente de véhicules d'occasion.

L'amortissement du PPA restant pour les véhicules devant être vendus dans les anciennes entités de LeasePlan en 2025 s'élève à -25,0 millions d'euros.

En conséquence, le Résultat opérationnel brut d'Ayvens a atteint 3 014,3 millions d'euros en 2024, en hausse de 3,6 % par rapport à 2023.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 1 899,3 millions d'euros en 2024, contre 1 591,6 millions d'euros à la même période l'an dernier, principalement en raison de l'impact du changement de périmètre lié à l'acquisition de LeasePlan le 22 mai 2023, des coûts de restructuration de 120,0 millions d'euros (contre 170,0 millions d'euros en 2023) ainsi que du coût de lié au statut réglementé.

Par conséquent, le coefficient d'exploitation sous-jacent[4] s'élève à 63,2 % en 2024 contre 62,8 % en 2023.

Coût du risque

En 2024, les provisions pour dépréciation de créances s'élèvent à 128,5 millions d'euros contre 70,7 millions d'euros en 2023 et le coût du risque s'établit à 24 points de base, en milieu de cycle, contre 18 points de base en 2023. L'augmentation du coût du risque en 2024 par rapport à 2023 est principalement due à l'alignement de LeasePlan sur la méthodologie de provisionnement du Groupe et à un effet de périmètre.

Résultat net

La charge d'impôt diminue à 284,2 millions d'euros, en baisse par rapport aux 359,4 millions d'euros enregistrés en 2023, essentiellement du fait de l'effet de base. Le taux d'imposition effectif a légèrement diminué, passant de 29,3 % en 2023 à 28,6 %, en raison de la comptabilisation de crédits d'impôt et de la reprise de provisions fiscales inutilisées.

Les participations ne donnant pas le contrôle s'élèvent à - 26,6 millions d'euros contre - 27,9 millions d'euros en 2023.

Le Résultat net (Part du Groupe) atteint 683,6 millions d'euros en 2024 contre 760,0 millions d'euros en 2023. Le Résultat net est principalement impacté par la poursuite de la normalisation du résultat des ventes de voitures d'occasion et par les ajustements des amortissements liés au PPA et les scénarios d'amortissement (variation de - 566,0 millions d'euros entre 2024 et 2023).

[4] Voir §.3 pour obtenir la définition des indicateurs alternatifs de performance

Le bénéfice net par action dilué [5] s'est élevé à 0,73 euro contre 0,99 euro en 2023.

La rentabilité de l'actif net tangible (ROTE) s'élève à 8,6 % en 2024 contre 11,5 % en 2023.

Distribution de dividendes

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale de distribuer un dividende de 0,37 euro par action au titre de l'exercice 2024, contre 0,47 euro lors de l'exercice précédent. Ce montant correspond à l'objectif PowerUP 2026 d'Ayvens de verser 50 % du Résultat net (Part du Groupe) à ses actionnaires. Sous réserve de cette approbation, le dividende sera détaché le 26 mai 2025 et mis en paiement le 28 mai 2025.

2. Bilan et fonds propres réglementaires

Structure financière

Au 31 décembre 2024, les capitaux propres part du Groupe s'élevaient à 11,1 milliards d'euros (contre 10,8 milliards d'euros au 31 décembre 2023). La valeur nette de l'actif par action était de 12,70 euros et la valeur nette de l'actif net tangible par action était de 9,28 euros au 31 décembre 2024.

Les capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle ont diminué, passant de 525,6 millions d'euros au 31 décembre 2023 à 27,2 millions d'euros suite au remboursement des instruments de fonds propres AT1 à taux fixe, réajustables et rachetables, indéfiniment disponibles et indéfiniment subordonnés de 500 millions d'euros de LeasePlan émis avant l'acquisition.

Le total du bilan est passé de 70,4 milliards d'euros au 31 décembre 2023 à 75,1 milliards d'euros au 31 décembre 2024, en raison de l'augmentation de 1,5 milliard d'euros des actifs productifs, soutenue par la croissance continue des véhicules électriques dont la valeur s'apprécie, et de l'augmentation de 2,3 milliards d'euros des dépôts à court terme auprès de Société Générale, qui représentent l'excédent de financement placé en dépôt.

La dette financière hors dépôts d'épargne[6] s'élève à 40,6 milliards d'euros à fin décembre 2024 (contre 37,6 milliards d'euros au 31 décembre 2023), tandis que les dépôts[7] ont atteint 13,9 milliards d'euros (contre 11,8 milliards d'euros à la fin 2023). Au 31 décembre 2024, l'encours des prêts accordés au Groupe par Société Générale, diminué des dépôts effectués par les entités du Groupe auprès de Société Générale, s'élève à 12 511,2 millions d'euros, soit 25,8 % de l'encours de la dette financière nette (2023 : respectivement 13 330,4 millions d'euros et 28,8 %). Voir la Section 2.5.3 du Document d'Enregistrement Universel 2024 pour plus de détails.

Dans le cadre de sa stratégie de gestion active de la liquidité, Ayvens a poursuivi la diversification de ses financements. Les financements obtenus par l'émission d'obligations au cours de l'année 2024 se sont élevés à 3,97 milliards d'euros, y compris une émission de 500 millions d'euros dans le cadre du pré-financement réalisée en novembre 2023, ce qui marque l'aboutissement du programme de financement prévu pour 2024 et confirme le fort appétit du marché pour les instruments de dette d'Ayvens.

L'entité combinée dispose d'abondantes liquidités à court terme, ses avoirs en banque centrale s'élevant à 4,3 milliards d'euros au 31 décembre 2024 (contre 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2023). En outre, le Groupe dispose d'une facilité de crédit renouvelable confirmée non tirée d'un montant de 1,75 milliard d'euros à la date du Document d'Enregistrement Universel.

Fonds propres réglementaires

Les actifs pondérés des risques d'Ayvens s'élèvent à 59,0 milliards d'euros au 31 décembre 2024 (contre 57,4 milliards d'euros au 31 décembre 2023) selon les règles CRR2/CRD5, les actifs pondérés du risque de crédit représentant 85 % du total. Ayvens affiche un ratio *Common Equity Tier 1* de 12,6 % et un ratio de capital total de 16,4 % au 31 décembre 2024 (12,5 % et 16,4 % au 31 décembre 2023 respectivement).

3. Définitions, méthodologie, retraitements et indicateurs alternatifs de performance

Cadre applicable

Les informations financières présentées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été préparées conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne et applicables à cette date.

Changement de présentation du résultat opérationnel brut

---

[5] Hors fonds propres *Tier 1* additionnels.

[6] Y compris les intérêts courus, les découverts et les ajustements de juste valeur et hors fonds propres additionnels Tier 1.

[7] 13,7 milliards d'euros de dépôts de particuliers, y compris les intérêts courus, et 0,1 milliard d'euros de dépôts de clients autofinancés.

À compter du 31 décembre 2024, Ayvens a modifié la présentation des composantes du résultat opérationnel brut dans son compte de résultat.

Les scénarios d'amortissement, qui reflètent la révision des valeurs résiduelles de la flotte à la route et qui ont été précédemment comptabilisés au poste « Coûts des contrats de location - Dépréciations », figurent désormais au poste « Ventes de véhicules d'occasion ». Ce transfert s'accompagne d'une modification du poste « Résultat de la vente de véhicules d'occasion » qui devient « Résultat de la vente de véhicules d'occasion et ajustements des coûts d'amortissement ». Ces changements de présentation n'impactent pas le résultat opérationnel brut dans son ensemble, ni le résultat net part du Groupe. Le compte de résultat comparatif au 31 décembre 2023 a été retraité pour refléter ce changement de présentation.

Retraitement du compte de résultat 2023

Le compte de résultat consolidé 2023 a été retraité en 2024 afin de refléter plusieurs effets spécifiques à la période qui ont été omis ou indiqués par erreur. Pour plus de détails sur les retraitements, voir les sections 6.2.1 et 6.3.1 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

Acquisition de LeasePlan – état des lieux en 2024

L'allocation provisoire du prix d'acquisition de LeasePlan aux actifs acquis et passifs repris à la date de réalisation de l'acquisition a conduit Ayvens à revoir à la hausse la valeur des actifs nets de LeasePlan d'environ 230 millions d'euros, suite à l'évaluation des actifs et passifs de LeasePlan à la juste valeur au 31 décembre 2023.

En 2024, Ayvens a finalisé la comptabilisation des regroupements d'entreprises, ce qui a entraîné un ajustement de l'allocation provisoire de - 80 millions d'euros. Le prix d'acquisition a augmenté de 72 millions d'euros suite à l'évaluation, par le Groupe, du complément de prix, conduisant à une augmentation de l'écart d'acquisition de 152 millions d'euros. L'écart d'acquisition final sur le rachat de LeasePlan s'élève à 1 548 millions d'euros.

Les montants de clôture des actifs et passifs de LeasePlan au 31 décembre 2023 ont été retraités pour refléter l'ajustement des allocations provisoires. Par conséquent, le résultat opérationnel brut a été grevé d'une dépréciation supplémentaire des actifs productifs nets de 20,8 millions d'euros. Cette dépréciation et ses effets fiscaux ont été reflétés en retraitant le compte de résultat comparatif de 2023 dans les états financiers 2024 du Groupe. Voir ci-dessous le tableau des retraitements 2023.

Commissions de financement automobile au Royaume-Uni

Au 31 décembre 2024, Ayvens avait comptabilisé une provision de 93 millions d'euros dans le cadre de l'exposition potentielle aux commissions de financement automobile au Royaume-Uni. Sur le total de 93 millions d'euros, un montant de 69 millions d'euros a été comptabilisé au titre d'un retraitement des états financiers 2023, dont 44 millions d'euros liés à LeasePlan UK impactant l'écart d'acquisition lors du rachat et 26 millions d'euros de provision impactant le compte de résultat 2023 et les capitaux propres comptabilisés pour couvrir le passif dans ALD UK.

Pour plus d'informations sur les commissions de financement automobile au Royaume-Uni, voir les sections 4.1.4.3 Risques juridiques, fiscaux et de conformité et 6.3.1 Base de préparation du Document d'Enregistrement Universel 2024.

Sous-évaluation du coût d'amortissement et dépréciation supplémentaire de l'écart d'acquisition

Une erreur dans le calcul de l'amortissement des véhicules (locations de courte durée) au sein de la filiale allemande Fleetpool a entraîné des coûts d'amortissement supplémentaires comptabilisés dans le compte de résultat 2023 avec une réduction correspondante de la valeur comptable nette de la flotte de location.

Par conséquent, le Groupe a comptabilisé une dépréciation supplémentaire de l'écart d'acquisition dans Fleetpool pour 14,7 millions d'euros, en plus de la dépréciation de 23,7 millions d'euros comptabilisée dans le compte de résultat en 2023.

Reclassement des charges liées à la location de courte durée de Leasing à Marge des services

Les coûts d'amortissement de la flotte de location de courte durée ont été reclassés au poste « Coût des ventes – services », après avoir été inclus par erreur au poste « Coûts des contrats de location - Dépréciations » en 2023, pour un montant total de 67,9 millions d'euros.

Tableau reflétant l'ensemble des retraitements du compte de résultat 2023 :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/2023, publié	Mise à jour du PPA	Changement de présentation du Résultat opérationnel brut	Commissions de financement automobile au Royaume-Uni	Amortissements et dépréciation de l'écart d'acquisition – Fleetpool	Reclassement des charges liées à la location de courte durée	Exercice clos le 31/12/23, retraité [3]
Marge des contrats de location	1 261,9	(1,1)	(553,3)			67,9	775,5
Marge des services	1 354,2			(25,5)	(9,9)	(67,9)	1 250,9

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/2023, publié	Mise à jour du PPA	Changement de présentation du Résultat opérationnel brut	Commissions de financement automobile au Royaume-Uni	Amortissements et dépréciation de l'écart d'acquisition – Fleetpool	Reclassement des charges liées à la location de courte durée	Exercice clos le 31/12/23, retraité [3]
Résultat de la vente de véhicules d'occasion et ajustements des amortissements	349,5	(19,7)	553,3				883,1
RESULTAT OPERATIONNEL BRUT	**2 965,6**	**(20,8)**	**0,0**	**(25,5)**	**(9,9)**	**-**	**2 909,5**
Total des charges opérationnelles	(1 591,6)						(1 591,6)
Risque de coût (Provisions pour dépréciation de créances)	(70,7)						(70,7)
Autres produits (charges)	(14,0)				(14,7)		(28,7)
RESULTAT D'EXPLOITATION	**1 289,4**	**(20,8)**	**0,0**	**(25,5)**	**(24,6)**	**-**	**1 218,5**
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	6,4						6,4
RESULTAT AVANT IMPOT	**1 295,8**	**(20,8)**	**0,0**	**(25,5)**	**(24,6)**	**-**	**1 224,8**
Impôts sur le résultat	(374,0)	5,0		6,4	3,2		(359,4)
Résultat des activités abandonnées	(77,6)						(77,6)
Participations ne donnant pas le contrôle	(27,9)						(27,9)
RESULTAT NET PART DU GROUPE	**816,3**	**(15,8)**	**0,0**	**(19,1)**	**(21,4)**	**-**	**760,0**

Indicateurs alternatifs de performance

Marges sous-jacentes

Les marges sous-jacentes représentent le total des marges des contrats de location et des services telles que présentées dans le compte de résultat consolidé selon les normes IFRS, à l'exclusion des éléments non récurrents et/ou non opérationnels par nature tels que :

- variation de juste valeur des instruments dérivés ;
- revenus/coûts de rupture en cas de résiliation anticipée de prêts et de produits dérivés ;
- impacts de l'hyperinflation en Turquie (gains/pertes monétaires nets et coûts d'amortissement supplémentaires imputés à l'augmentation inflationniste des actifs loués) ;
- impacts de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) lié à la comptabilisation des regroupements d'entreprises ;
- provisions exceptionnelles liées aux pays ou leurs reprises.

Marges en points de base

Les marges en points de base sont les marges sous-jacentes annualisées et exprimées en pourcentage des actifs productifs moyens.

Charges d'exploitation sous-jacentes

Les charges d'exploitation sous-jacentes représentent les charges d'exploitation totales telles qu'elles sont présentées dans le compte de résultat consolidé selon les normes IFRS, mais à l'exclusion des coûts qui ne seraient pas engagés dans le cours normal des affaires :

- coûts de restructuration (CTA) ;
- frais de changement de marque, de conseil, de transaction et autres frais d'acquisition.

Coefficient d'exploitation sous-jacent

Le coefficient d'exploitation sous-jacent correspond aux charges d'exploitation sous-jacentes divisées par les marges sous-jacentes.

Rentabilité des capitaux propres corporels (ROTE)

La ROTE est calculée sur la base des fonds propres moyens du Groupe, c'est-à-dire des capitaux propres moyens part du Groupe en normes IFRS.

En sont exclus :

- les plus ou moins-values latentes ou différées comptabilisées directement en capitaux propres, hors réserves de conversion ;
- les fonds propres AT1.

En sont déduits :

- les intérêts dus aux détenteurs de fonds propres AT1 ;
- une provision au titre des dividendes à verser aux actionnaires ;
- l'écart d'acquisition net ;
- les immobilisations incorporelles nettes.

Le Résultat net utilisé pour le calcul de ROTE est basé sur le Résultat net part du Groupe mais en reprenant les intérêts sur les fonds propres AT1.

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Capitaux propres du Groupe	11 135,3	10 769,9
Fonds propres AT1	(750,0)	(750,0)
Provision pour dividendes et intérêts sur fonds propres AT1[(1)]	(339,8)	(420,7)
OCI hors réserves de conversion	8,0	24,3
Fonds propres pour le calcul du ROE en fin de période	**10 053,4**	**9 623,5**
Fonds commercial	2 128,3	2 128,3
Immobilisations incorporelles	(662,9)	(645,9)
Fonds propres moyens pour le calcul du ROE	9 838,4	7 962,2
Écart d'acquisition moyen	(2 128,3)	(1 373,4)
Immobilisations incorporelles moyennes	(654,4)	(386.3)
Fonds propres corporels moyens pour le calcul de ROTE	**7 055,8**	**6 202,5**
Résultat net du Groupe après intérêts minoritaires	683,6	760,0
Intérêts sur fonds propres AT1	(73,5)	(45,0)
Résultat net du Groupe ajusté	**610,1**	**715,0**
ROTE	**8,6 %**	**11,5 %**

(1) La provision pour dividendes fait l'hypothèse d'un taux de distribution de 50 % du Résultat net part du Groupe, après déduction des intérêts sur fonds propres AT1.

Bénéfice par action

Conformément à la norme IAS 33, pour le calcul du bénéfice par action (BNPA), le « Résultat net du Groupe » de la période est ajusté du montant des intérêts payés sur les fonds propres AT1. Le bénéfice par action est donc calculé comme le rapport entre le Résultat net du Groupe corrigé de la période et le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation, hors actions affectées à la couverture des stock-options et actions attribuées au personnel et actions auto-détenues dans le cadre des contrats de liquidité.

BNPA de base	Exercice 2024	Exercice 2023
Actions existantes	816 960 428	816 960 428
Actions affectées à la couverture des plans d'options d'achat et des actions attribuées aux salariés	(839 734)	(1 114 336)
Actions auto-détenues au titre du contrat de liquidité	(159 221)	(154 551)
Nombre d'actions en fin de période	**815 961 473**	**815 691 541**
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du BNPA [(1)] (A)	**815 826 507**	**711 058 063**
(en millions d'euros)		
Résultat net part du Groupe	683,6	760,0
Déduction des intérêts sur fonds propres AT1	(73,5)	(45,0)
Résultat net part du Groupe après déduction des intérêts sur fonds propres AT1 (B)	610,1	715,0
BNPA de base *(en euros)*	**0,75**	**1,01**
Dividende par action *(en euros)*	**0,37**	**0,47**
BNPA DILUÉ	**Exercice 2024**	**Exercice 2023**
Actions existantes	816 960 428	816 960 428
Actions émises sans contrepartie [(2)]	17 829 769	18 216 718
Nombre d'actions en fin de période	**834 790 197**	**835 177 146**
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du BNPA [(1)] (A')	**834 983 672**	**722 913 792**
BNPA dilué *(en euros)* **(B/A')**	**0,73**	**0,99**

(1) Nombre moyen d'actions pondéré prorata temporis.
(2) Dans l'hypothèse de l'exercice des bons de souscription d'actions selon la norme IAS 33.

Actif net, actif net tangible

L'actif net comprend les capitaux propres part du Groupe, à l'exclusion des fonds propres AT1 et des intérêts dus aux porteurs de fonds propres AT1, mais en reprenant la valeur comptable des actions affectées à la couverture des options d'achat d'actions et des actions attribuées au personnel et des actions propres dans le cadre des contrats de liquidité.

Les actifs nets tangibles sont corrigés des écarts d'acquisition nets dans les actifs, des écarts d'acquisition mis en équivalence et des immobilisations incorporelles. Pour le calcul de l'actif net réévalué par action ou de l'actif net tangible réévalué par action, le nombre d'actions retenu pour le calcul de l'actif net réévalué par action est le nombre d'actions émises en fin de période, hors actions affectées à la couverture des options d'achat d'actions et actions attribuées au personnel et actions propres dans le cadre de contrats de liquidité.

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Capitaux propres du Groupe	11 135,3	10 769,9
Titres supersubordonnés et titres subordonnés à durée indéterminée	(750,0)	(750,0)
Intérêts des titres supersubordonnés et subordonnés à durée indéterminée	(37,6)	(37,2)
Valeur comptable des actions propres	15,3	18,2
Valeur de l'Actif Net (AN)	**10 363,0**	**10 001,0**
Fonds commercial	(2,128,3)	(2,128,3)
Immobilisations incorporelles	(663,1)	(645,9)
Valeur de l'Actif Net Tangible (ANT)	**7 571,8**	**7 226,8**
Nombre d'actions [1]	815 961 473	815 691 541
AN par action	12,70	12,26
ANT par action	9,28	8,86

(1) Le nombre d'actions considéré est le nombre d'actions ordinaires en circulation à la clôture, hors actions propres et hors actions de rachat.

Fonds propres réglementaires et ratios de solvabilité

Le Groupe est soumis aux exigences réglementaires de fonds propres depuis la finalisation de l'opération de l'acquisition de LeasePlan le 22 mai 2023 en raison de son nouveau statut réglementé de Compagnie Financière Holding, supervisée par la Banque centrale européenne. Les fonds propres *Common Equity Tier 1* du Groupe sont calculés conformément aux règles CRR2/CRD5 applicables.

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023[1]
Capitaux propres du Groupe	11 135	10 826
Fonds propres AT1	(750)	(750)
Provision pour dividendes et intérêts sur fonds propres AT1 [2]	(340)	(423)
Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles	(2 791)	(2 695)
Déductions et ajustements réglementaires	149	183
Fonds propres *Common Equity Tier 1*	**7 403**	**7 141**
Fonds propres AT1	750	750
Fonds propres *Tier 1*	**8 153**	**7 891**
Fonds propres *Tier 2*	1 500	1 500
TOTAL DES FONDS PROPRES (*TIER 1* + *TIER 2*)	**9 653**	**9 391**
Actifs pondérés des risques	**58 960**	**57 377**
Actifs pondérés du risque de crédit	49 955	49 034
Actifs pondérés du risque de marché	2 547	1 993
Actifs pondérés du risque opérationnel	6 458	6 350
Ratio ***Common Equity Tier 1***	**12,60 %**	**12,50 %**
Ratio *Tier 1*	**13,80 %**	**13,80 %**
RATIO DE CAPITAL TOTAL	**16,40 %**	**16,40 %**

(1) Tels que publiés en 2023, hors retraitements.
(2) La provision pour dividendes suppose un taux de distribution de 50 % du Résultat net part du Groupe, après déduction des intérêts sur fonds propres AT1.

Investissements

1. Investissements historiques

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles (autres que les acquisitions et investissements dans la flotte) réalisés par le Groupe durant les exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 s'élèvent respectivement à 276,9 millions d'euros et 201,4 millions d'euros. Les acquisitions et investissements dans la flotte portent essentiellement sur les acquisitions mentionnées ci-après et les investissements réalisés par le Groupe dans sa flotte.

En avril 2023, ALD a annoncé la clôture de la cession d'ALD Russie.

En mai 2023, ALD a annoncé la finalisation de l'acquisition de LeasePlan (voir section 6.2, note 2.1 « Acquisition de LeasePlan » du Document d'Enregistrement Universel 2024)

En août 2023, Ayvens a procédé à la vente des entités d'ALD au Portugal, en Irlande et en Norvège, et des entités de LeasePlan en République tchèque, au Luxembourg et en Finlande, conformément aux mesures *antitrust* requises par la Commission européenne.

En octobre 2023, Ayvens a cédé sa filiale ALD Biélorussie.

En février 2024, Ayvens a cédé sa filiale LeasePlan Russie.

Le Groupe a signé des promesses de vente (*call*) et d'achat (*put*) sur sa participation dans ALD Maroc. Suite à ces accords, le Groupe a décomptabilisé la participation dans cette entreprise associée au 31 décembre 2024.

Les risques liés aux acquisitions ainsi que la stratégie d'Ayvens pour gérer ces risques sont décrits dans la section 4.1 « Facteurs de risques » du Document d'Enregistrement Universel 2024.

2. Investissements en cours

Le Groupe n'a pas d'investissements en cours.

3. Investissements futurs

Le Groupe entend continuer à réaliser des investissements opportuns dans le cadre de son activité.

Administrateurs dont les renouvellements / la ratification des mandats sont soumis au vote de l'Assemblée Générale

Delphine GARCIN-MEUNIER

Expertises

Administratrice, membre du Comité d'audit, du Comité des risques, du Comité des nominations et du Comité stratégique

Directrice de la mobilité et de banque de détail & services financiers à l'international de Société Générale, membre du Comité exécutif de la Société Générale

Date de naissance :
30 juin 1976

Première nomination :
5 novembre 2019

Échéance du mandat :
2025

Détient :
0 action Ayvens

Adresse professionnelle :
Tours Société Générale
75886 Paris CEDEX 18

Depuis mai 2023, Delphine GARCIN-MEUNIER (de nationalité française) est Directrice de la mobilité et de la banque de détail & des services financiers à l'international, membre du Comité exécutif de Société Générale. Elle était auparavant Responsable de la stratégie du Groupe depuis 2020 après avoir dirigé les relations investisseurs et la communication financière du groupe de 2017 à 2020. En 2001, elle intègre Société Générale et plus particulièrement le Département marché de capitaux actions de SG CIB où elle est en charge de l'origination et de l'exécution des émissions primaires sur les marchés *Equity* et *Equity-linked* pour un portefeuille de grandes entreprises pendant 13 ans. En 2014, Delphine GARCIN-MEUNIER rejoint la Direction de la stratégie au sein de la Direction financière et du développement, avec un focus particulier sur la banque de détail en France, les activités de *Transaction Banking*, le modèle relationnel de la banque de grande clientèle, les métiers titres et la gestion d'actifs. Elle a participé à différentes opérations au sein de la Direction de la stratégie de 2015 à 2017 (notamment l'introduction en Bourse d'ALD et d'Amundi). Elle a démarré sa carrière en 2000 chez ABN Amro Rothschild au sein des équipes en charge des marchés de capitaux actions (*Equity Capital Markets*). Delphine GARCIN-MEUNIER est diplômée d'HEC et de l'Université de la Sorbonne.

Autres mandats actuels :

Sociétés françaises et étrangères cotées :

- BRD * –Présidente du Conseil d'administration depuis mai 2024 et Administratrice depuis décembre 2023
- KOMERCNI BANKA * – Présidente du Conseil de surveillance et Administratrice depuis février 2024

Autres mandats et fonctions échus d'autres sociétés au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises et étrangères non cotées :

- SG Algérie * – Membre du Conseil de surveillance de 2021 à 2023
- Sogecap * (France) – Administratrice en 2023

** Groupe Société Générale.*

Benoît GRISONI

Expertises

Administrateur,
Directeur général de Boursorama

Date de naissance :
13 août 1974

Première nomination :
19 mai 2021

Échéance du mandat :
2025

Détient :
0 action Ayvens

Adresse professionnelle :
44, rue Traversière
92100 Boulogne-Billancourt

Benoît GRISONI (de nationalité française) est membre du Conseil d'administration d'Ayvens depuis mai 2021. Il occupe parallèlement les fonctions de Directeur général de BoursoBank (ex-Boursorama) depuis 2018 après avoir exercé en qualité de Directeur général adjoint de 2016 à 2017. Auparavant, Benoît GRISONI a occupé plusieurs postes de Direction et membre des Comités exécutifs au sein de BoursoBank en tant que Directeur de BoursoBank 2010 à 2015, Directeur adjoint de BoursoBank de 2006 à 2009 et Directeur de Boursorama Invest de 2002 à 2005. Avant d'intégrer BoursoBank, Benoît GRISONI a commencé sa carrière chez Fimatex où il a été Directeur des services clients et du Marketing de 1999 à 2001 après avoir intégré l'entreprise en qualité de Chargé de clientèle en 1998. Benoît GRISONI a obtenu un diplôme d'études comptables et financières ainsi qu'un diplôme de spécialisation en marchés de capitaux à l'ICS Bégué en 1997 avant de poursuivre sa formation à l'École Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées en 1998 dans le cadre d'un 3e cycle en Trading-Finance et Négoce International.

Autres mandats actuels :

Sociétés françaises cotées :

- BoursoBank * – Directeur général
- BoursoBank * – Administrateur

Société française non cotée :

- Sogecap * – Administrateur

Autres mandats et fonctions échus d'autres sociétés au cours des cinq dernières années :

Société française non cotée :

- Peers – Membre du Conseil de surveillance

** Groupe Société Générale.*

Xavier DURAND

Expertises

Administrateur indépendant, Président du Comité des risques, membre du Comité d'audit
Directeur général du groupe d'assurance Coface

Date de naissance :
27 avril 1964

Première nomination :
16 juin 2017

Échéance du mandat :
2025

Détient :
8 540 actions Ayvens

Adresse professionnelle :
Place Costes – Bellonte
92270 Bois-Colombes

Xavier DURAND (de nationalité française) est Directeur général du groupe Coface depuis février 2016. Précédemment, Xavier DURAND a mené une carrière internationale axée sur la finance chez General Electric Company où, avant d'être responsable de la stratégie et de la croissance de GE Capital International à Londres (2013-2015), il a été Directeur général de GE Capital Asia Pacific (2011-2013) à Tokyo, Directeur général des activités bancaires de GE Capital pour l'Europe et la Russie (2005-2011), Président-directeur général de GE Money France (2000-2005) et responsable de la stratégie et des nouveaux partenariats de GE Capital Auto Financial Services à Chicago (1996-2000). Antérieurement, Xavier DURAND était Directeur des Opérations de la Banque Sovac Immobilier en France (1994-1996). Ingénieur du corps des Ponts et Chaussées, Xavier DURAND est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des ponts ParisTech. Il a débuté sa carrière en 1987 dans le conseil (Gemini), la stratégie et la gestion de projets (GMF, 1991-1993).

Autres mandats actuels :

Société française cotée :

- Coface SA – Directeur général depuis 2016

Au sein de Coface – société française et étrangère non cotée :

- Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (Coface) – Président du Conseil d'administration – Directeur général – Administrateur
- Coface North America Holding Company – Président du Conseil d'administration et Administrateur

Clara LEVY-BAROUCH

Expertises

Administratrice, membre du Comité d'audit, du Comité des risques et du Comité d'intégration

Date de naissance :
27 mai 1974

Première nomination :
21 mars 2025 *

Échéance du mandat :
2027*

Détient :
0 action Ayvens

Adresse professionnelle :
Tours Société Générale
75886 La Défense Cedex 18

Clara LEVY-BAROUCH (de nationalité française) exerce actuellement les fonctions de Directeur Financier Délégué de Société Générale depuis 2022. Elle était auparavant Senior Manager (secteur banque) chez Arthur Anderson – Ernst & Young de 1997 à 2008, puis Responsable de la Comptabilité et du Contrôle Réglementaire Groupe de Société Générale de 2008 à 2013, Directrice Financière du Groupe Crédit du Nord de 2013 à 2018, puis Directrice Financière Banque de détail de Société Générale de 2018 à 2022.

Autres mandats actuels :
Néant

* Par cooptation en remplacement de Madame Diony LEBOT laquelle a démissionné, avec effet à compter du 3 mars 2025.

DOCUMENT A COMPLETER ET A RETOURNER :

 si vos actions sont inscrites au nominatif à AG.Ayvens@aldautomotive.com ou Société Générale, Service des Assemblées – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3

 si vos actions sont au porteur : à l'intermédiaire qui assure la gestion de votre compte titres.

DEMANDE D'ENVOI

DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Visés à l'article R. 225-88 du Code de commerce*

Je soussigné (e) :

Nom : _____

Prénom : _____

Mode de diffusion souhaité (par défaut, diffusion électronique par e-mail)

Par e-mail ☐ Par courrier postal ☐

E-mail : _____

Adresse : _____

Code postal : _____ Ville : _____

Propriétaire de ……. action(s) d'Ayvens :

Demande l'envoi, conformément à l'article R.225-88, alinéas 1 et 2, du Code de commerce, des documents et renseignements visés à cet article concernant l'Assemblée Générale Mixte convoquée pour le lundi 19 mai 2025.

Fait à

Le

Signature

NOTA : Conformément aux dispositions de l'article R. 225-88 du Code de commerce, à compter de la convocation de l'assemblée jusqu'au cinquième jour inclusivement avant la réunion, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 dudit code à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra être portée sur la présente demande en cochant cette case : ☐