

Document d'Enregistrement Universel

2022 Incluant
le Rapport financier annuel

Sommaire

1	Profil d'ALD	3
1.1	Historique et développement	4
1.2	Profil détaillé	7
1.3	Technologies de l'information	22
1.4	Stratégie	23
1.5	Acquisition de LeasePlan	26
2	Rapport de gestion	31
	Organisation du groupe ALD	32
	Relations avec Société Générale et financement	33
	Filiales	34
2.1	Revue analytique de l'activité 2022	35
2.2	Tendances	42
2.3	Événements postérieurs à la clôture	43
2.4	Recherche et développement, brevets et licences	44
2.5	Flux de trésorerie	45
2.6	Risques et contrôle	48
2.7	Capital social et actionariat	49
3	Gouvernance d'entreprise	57
	Une gouvernance au service de la stratégie	58
3.1	Organes d'administration, de surveillance et Direction générale	60
3.2	Conflits d'intérêts	78
3.3	Règles applicables aux organes de la Société et de Direction	79
3.4	Comités du Conseil d'administration	81
3.5	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	83
3.6	Contrôle interne	83
3.7	Rémunération et avantages	84
3.8	Opérations avec les parties liées	106
3.9	Politique de mixité au sein des instances dirigeantes	107
4	Facteurs de risques	109
4.1	Risques économique, géopolitique et réglementaire	110
4.2	Risques spécifiques à l'activité	112
4.3	Risques stratégiques	115
4.4	Risque de crédit	120
4.5	Risques opérationnels	121
4.6	Risques de trésorerie	125
5	Déclaration de performance extra-financière	129
5.1	Introduction : une ambition RSE intégrée dans la stratégie du Groupe	130
5.2	La mobilité durable au cœur du business	133
5.3	Employeur responsable	141
5.4	Pratiques responsables	157
5.5	Conduite responsable des activités pour compte propre du Groupe	162
5.6	Évaluations extra-financières	166
5.7	Note méthodologique	167
5.8	Taxonomie européenne	169
5.9	Rapport de l'organisme tiers indépendant	184
5.10	Déclaration de performance extra-financière (DPEF) - Table de concordance	187
6	Informations financières	189
6.1	États financiers consolidés	190
6.2	Notes relatives aux états financiers consolidés	198
6.3	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	255
6.4	Information sur les comptes individuels d'ALD SA	260
6.5	Comptes annuels	263
6.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	275
6.7	Information financière consolidée pro forma non auditée	279
6.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les informations financières pro forma relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022	291
7	Capital social et informations légales	293
7.1	Capital social	294
7.2	Autres informations	296
7.3	Informations relatives à la Société et au Groupe	296
7.4	Statuts	297
7.5	Autres points juridiques	300
8	Personnes responsables	303
8.1	Responsable	304
8.2	Contrôleurs légaux des comptes	305
8.3	Documents accessibles au public	305
9	Tables de concordance	307
9.1	Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	308
9.2	Table de concordance du rapport financier annuel	310
9.3	Table de concordance du rapport de gestion	311



Document d'Enregistrement Universel

2022 incluant
le Rapport financier annuel

ALD est le *leader* de la location de véhicules longue durée en Europe et gère plus de **1,81 million de véhicules** au sein de **43 pays dans le monde**.

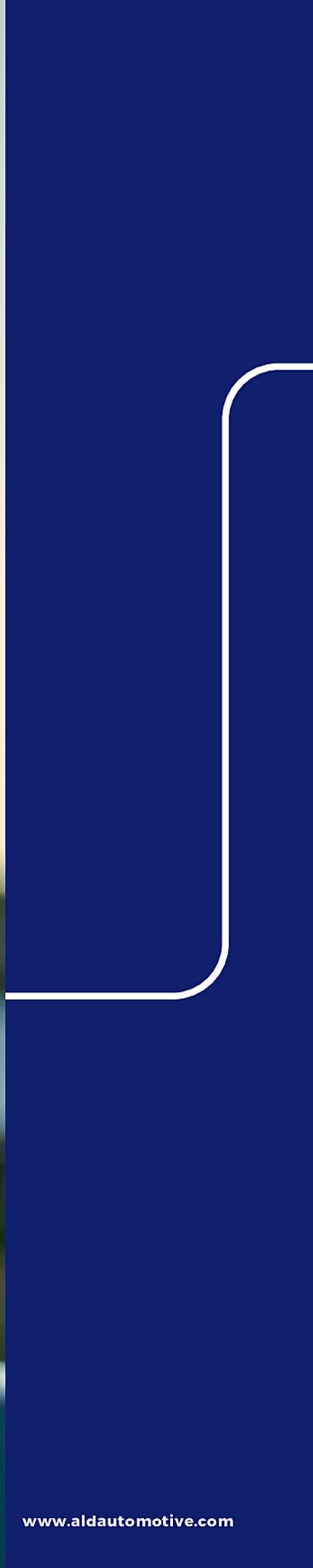
Grâce à un vaste réseau international, ALD fournit aux clients une flexibilité totale dans la gestion de leur flotte, du simple financement des véhicules à l'externalisation complète.



Le Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 12 avril 2023 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une traduction en Français du Document d'Enregistrement Universel de la Société dont la version officielle est en Anglais.
Il n'a été établi que pour les besoins du public français.



1.1	Historique et développement	4	1.4	Stratégie	23
			1.4.1	Move for customers : être reconnu comme le fournisseur de produits et de services le plus innovant	24
1.2	Profil détaillé	7	1.4.2	Move for growth : être le leader mondial des solutions de mobilité durable	24
1.2.1	Business model	7	1.4.3	Move for good : placer l'humain et la responsabilité sociétale de l'entreprise au cœur de chacune de nos activités	25
1.2.2	Présentation du marché et des offres	10	1.4.4	Move for performance : générer de la valeur tout au long du cycle économique dans un cadre opérationnel solide	25
1.2.3	Concurrence	13			
1.2.4	Offre de produit	15			
1.2.5	Zones géographiques	16			
1.2.6	Alliances mondiales	18			
1.2.7	Autres prestataires de services	19			
1.2.8	Innovation	19			
1.3	Technologies de l'information	22	1.5	Acquisition de LeasePlan	26
			1.5.1	Motivations	26
			1.5.2	L'acquisition renforcera encore les ambitions stratégiques d'ALD autour des quatre piliers stratégiques du plan « Move 2025 »	29

1.1 Historique et développement

2001

Acquisition d'ALD Interleasing par la Société Générale et création de la marque ALD Automotive

Leader sur ses marchés principaux : France, Italie, Pays-Bas, Espagne, Grande-Bretagne, Allemagne, Belgique

Développement dans d'autres marchés d'Europe de l'Ouest et du Nord

291 000 véhicules

19 pays

France, Italie, Pays-Bas, Espagne, Grande-Bretagne, Allemagne, Belgique notamment, ainsi que dans les pays nordiques (Finlande, Norvège)

2005

Acquisition de Ford Lease (61 300 véhicules dans 9 pays)

33 pays

Lituanie, Chine, Lettonie, Grèce

2003

Acquisition de Hertz Lease Europe (180 000 véhicules dans 12 pays)

22 pays

Slovénie, Russie, Suisse

2004

500 000 véhicules

29 pays

Ukraine, Brésil, Croatie, Inde, Estonie, Roumanie, Turquie

2002 - 2005

Expansion en Europe de l'Est, en Amérique du Sud, en Afrique et en Asie. Le Groupe est présent dans l'ensemble des BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et s'est développé dans d'autres pays d'Amérique latine, notamment au Mexique, au Chili, au Pérou et en Colombie et dispose ainsi d'une position forte sur des marchés à l'extérieur de l'Europe de l'Ouest.

2008

750 000 véhicules

2009

Partenariat avec Fleet Partners (Australie, Nouvelle-Zélande)

2007

Partenariat mondial avec Wheels Inc.

2010

Lancement de ALDCarmarket

2013

1 million de véhicules

2007 - 2016

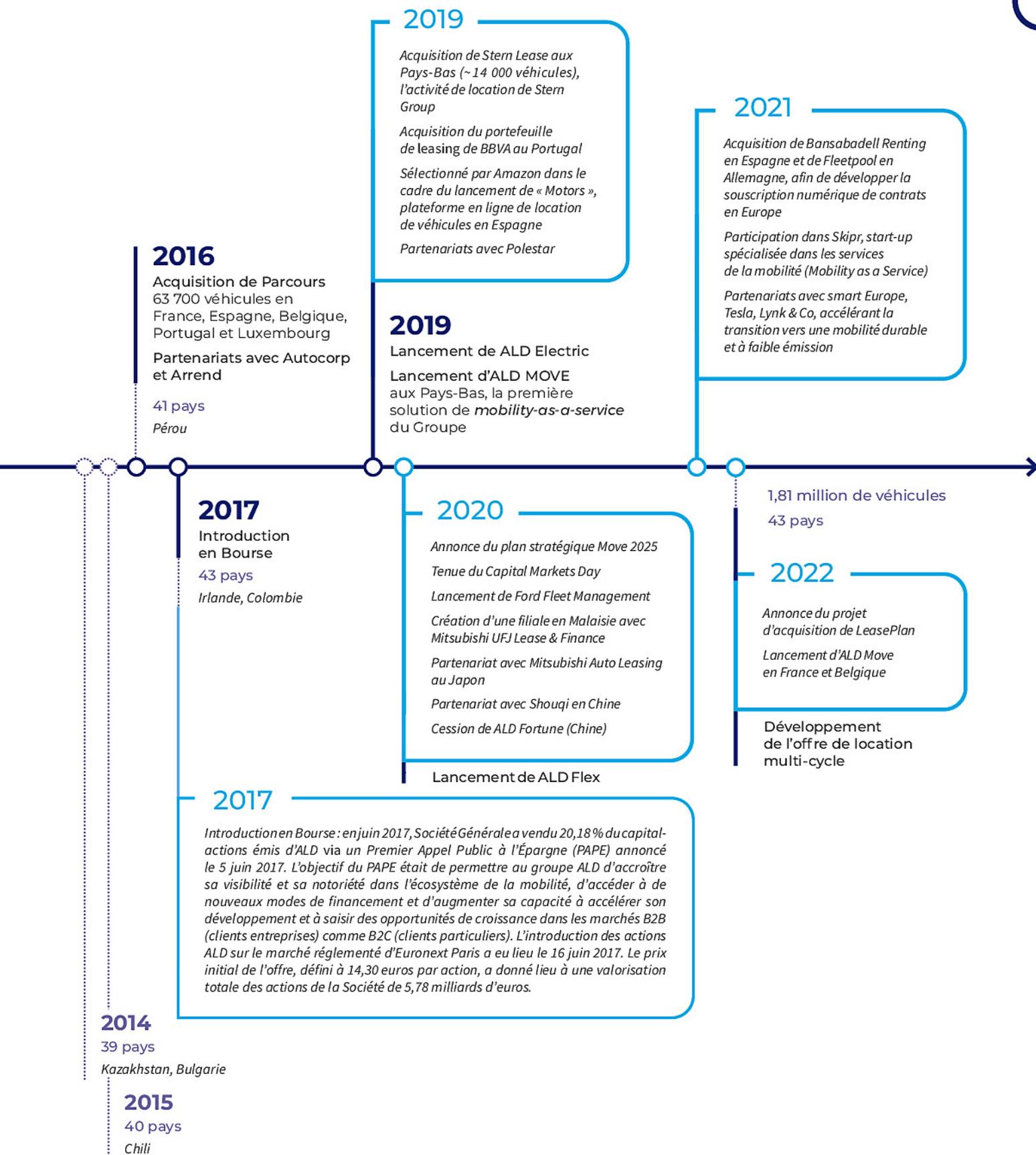
En avril 2009, le Groupe a conclu une alliance de coopération stratégique mondiale avec Wheels, spécialiste et leader en gestion de flotte automobile pour les grandes entreprises en Amérique du Nord. En 2012, le Groupe a conclu une alliance similaire avec Fleet Partners, étendant ainsi son offre à la zone Asie-Pacifique. En 2014, une autre alliance stratégique a été conclue avec ABSA (société basée en Afrique du Sud, Absa Vehicle Management Solutions), qui a permis au Groupe d'étendre son offre à l'Afrique du Sud. En 2016, le Groupe a élargi ses partenariats stratégiques en Amérique latine (en Argentine avec Autocorp et en Amérique centrale avec Arrend). Ces alliances ont permis d'étendre la présence mondiale du Groupe qui couvre, directement ou à travers ses alliances, 55 pays au 31 décembre 2019.

2006

37 pays

Algérie, Serbie, Mexique

- Événements principaux
- Box
- Nombre de véhicules
- Pays



2014
39 pays
Kazakhstan, Bulgarie

2015
40 pays
Chili

2016
Acquisition de Parcours
63 700 véhicules en France, Espagne, Belgique, Portugal et Luxembourg
Partenariats avec Autocorp et Arrend
41 pays
Pérou

2017
Introduction en Bourse
43 pays
Irlande, Colombie

2017
Introduction en Bourse : en juin 2017, Société Générale a vendu 20,18% du capital-actions émis d'ALD via un Premier Appel Public à l'Épargne (PAPE) annoncé le 5 juin 2017. L'objectif du PAPE était de permettre au groupe ALD d'accroître sa visibilité et sa notoriété dans l'écosystème de la mobilité, d'accéder à de nouveaux modes de financement et d'augmenter sa capacité à accélérer son développement et à saisir des opportunités de croissance dans les marchés B2B (clients entreprises) comme B2C (clients particuliers). L'introduction des actions ALD sur le marché réglementé d'Euronext Paris a eu lieu le 16 juin 2017. Le prix initial de l'offre, défini à 14,30 euros par action, a donné lieu à une valorisation totale des actions de la Société de 5,78 milliards d'euros.

2019
Acquisition de Stern Lease aux Pays-Bas (~14 000 véhicules), l'activité de location de Stern Group
Acquisition du portefeuille de leasing de BBVA au Portugal
Sélectionné par Amazon dans le cadre du lancement de « Motors », plateforme en ligne de location de véhicules en Espagne
Partenariats avec Polestar

2019
Lancement de ALD Electric
Lancement d'ALD MOVE aux Pays-Bas, la première solution de *mobility-as-a-service* du Groupe

2020
Annonce du plan stratégique Move 2025
Tenue du Capital Markets Day
Lancement de Ford Fleet Management
Création d'une filiale en Malaisie avec Mitsubishi UFJ Lease & Finance
Partenariat avec Mitsubishi Auto Leasing au Japon
Partenariat avec Shouqi en Chine
Cession de ALD Fortune (Chine)
Lancement de ALD Flex

2021
Acquisition de Bansabadell Renting en Espagne et de Fleetpool en Allemagne, afin de développer la souscription numérique de contrats en Europe
Participation dans Skipr, start-up spécialisée dans les services de la mobilité (Mobility as a Service)
Partenariats avec smart Europe, Tesla, Lynk & Co, accélérant la transition vers une mobilité durable et à faible émission

1,81 million de véhicules
43 pays
2022
Annonce du projet d'acquisition de LeasePlan
Lancement d'ALD Move en France et Belgique
Développement de l'offre de location multi-cycle

La Société a été constituée en 1998 sous son ancienne dénomination sociale « Lysophan ». En 2001, l'ancienne dénomination sociale a été remplacée par « ALD International ». En mars 2017, la dénomination sociale est devenue « ALD ».

Les étapes importantes du développement d'ALD comprennent l'acquisition par Société Générale, sa société mère, de l'activité européenne de location de véhicules de Deutsche Bank en 2001 et de Hertz Lease Europe en 2003, consolidant ainsi la position de *leader* du Groupe sur presque tous ses principaux marchés européens.

Depuis 2004, le Groupe a créé plusieurs filiales en Europe centrale et en Europe de l'Est, ainsi qu'en Amérique du Sud, en Afrique et en Asie. Le Groupe est présent dans les BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine, qu'ALD a quittée en 2020) et s'est développé dans d'autres pays d'Amérique latine, notamment au Mexique, au Chili, au Pérou et en Colombie, et dispose ainsi d'une position forte sur des marchés à l'extérieur de l'Europe de l'Ouest.

En 2021, ALD a renforcé ses positions en Europe avec l'acquisition de Bansabadell Renting, qui renforce sa présence en Espagne, et Fleetpool, *leader* de la souscription numérique de contrats en Allemagne. De plus, sa prise de participation dans Skipr lui a offert de nouvelles opportunités de croissance en matière de transition de la mobilité, avec un accès numérique à des plateformes multimodales, flexibles et durables, et la capacité de développer l'offre d'ALD Move en Europe.

En janvier 2022, ALD a annoncé son intention d'acquérir LeasePlan, l'une des principales entreprises de gestion de flotte et de mobilité au monde, dotée d'un parc automobile de 1,6 million de véhicules au 31 décembre 2022, afin de créer le *leader* mondial de la mobilité durable.

En 2009, le Groupe a conclu une alliance de coopération stratégique mondiale avec Wheels, spécialiste et *leader* en gestion de flotte automobile pour les grandes entreprises en Amérique du Nord. En 2012, le Groupe a conclu une alliance similaire avec Fleet Partners, étendant ainsi son offre à la zone Asie-Pacifique. En 2014, une autre alliance stratégique a été conclue avec ABSA (Absa Vehicle Management Solutions, société basée en Afrique du Sud), qui a permis au Groupe d'étendre son offre à l'Afrique du Sud. En 2016, le Groupe a élargi ses partenariats stratégiques en Amérique latine : en Argentine avec Autocorp et en Amérique centrale avec Arrend. En 2020, se sont ajoutés de nouveaux partenariats en Asie, notamment avec Mitsubishi Auto Leasing Corporation au Japon, Mitsubishi HC Capital Inc. en Malaisie et Shouqi en Chine. Au total, la présence mondiale du Groupe couvre, directement ou à travers les alliances, 59 pays au 31 décembre 2022.

Outre ses partenaires régionaux, le Groupe a conclu plus de 200 partenariats avec des constructeurs automobiles, des banques et des compagnies d'assurance, des fournisseurs d'énergie et des plateformes de mobilité. Outre sa distribution directe, le Groupe met à profit ces canaux de distribution indirects pour proposer ses services de location longue durée et de gestion de flotte.

En 2017, Société Générale a vendu 20,18 % du capital social émis d'ALD *via* son introduction en Bourse annoncée le 5 juin 2017. L'objectif de cette introduction en Bourse était de permettre au groupe ALD d'accroître sa visibilité et sa notoriété dans l'écosystème de la mobilité, d'accéder à de nouveaux modes de financement et d'augmenter sa capacité à accélérer son développement et à saisir des opportunités de croissance dans les marchés B2B (clients entreprises) comme B2C (clients particuliers). Les actions d'ALD ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 16 juin 2017. Le prix initial de l'offre, à 14,30 euros par action valorisait la totalité des actions de la Société à 5,78 milliards d'euros.

En 2020, ALD a tenu son premier *Capital Markets Day* et présenté son plan stratégique Move 2025.

En décembre 2022, ALD a réalisé avec succès une augmentation de capital de 1,2 milliard d'euros, assurant ainsi le financement d'une partie de la composante en numéraire du prix d'acquisition de LeasePlan, annoncée en janvier 2022. La finalisation de cette acquisition est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles.

1.2 Profil détaillé

1.2.1 Business model

ALD est un groupe de location longue durée⁽¹⁾ ("**Location longue durée**") et de gestion de flotte⁽²⁾ ("**Gestion de flotte**") avec une flotte sous gestion de 1,806 million de véhicules au 31 décembre 2022. A cette date, le Groupe était présent directement dans 43 pays et indirectement, via des alliances commerciales, dans 16 pays, renforçant ainsi sa couverture géographique. Le Groupe intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la location longue durée, avec un focus sur les solutions englobant une large gamme de services qui peuvent également être fournis de manière autonome.

Le Groupe bénéficie de sources de revenus variées, qui se décomposent en : Marge des contrats de location ("**Marge des contrats de location**"), Marge des services ("**Marge des services**") et Résultat des ventes des véhicules d'occasion ("**Résultat des ventes des véhicules d'occasion**").

Dans le cadre de son activité principale, la location longue durée, le Groupe procède à l'acquisition de véhicules dans l'objectif de les louer à ses clients. Durant la période de location, il réalise une marge financière (ou Marge des contrats de location) égale à la différence entre, d'une part, le chiffre d'affaires perçu des clients pour les contrats de location, qui équivaut à l'amortissement attendu du véhicule loué plus le taux d'intérêt du financement du véhicule ainsi que d'autres frais associés, et, d'autre part, les coûts liés au contrat de location, composés des coûts liés à l'amortissement attendu du véhicule loué ainsi que des coûts liés au financement supportés par le Groupe pour l'acquisition du véhicule concerné.

Le Groupe génère également des revenus grâce à la large gamme de services qu'il propose à ses clients dans le cadre de la location longue durée et de la gestion de flotte, tels que l'entretien et la réparation, l'assurance, la gestion des pneumatiques et les véhicules de remplacement. Ces revenus, appelés Marge des services, représentent la différence entre les coûts fixes facturés dans le loyer mensuel et les coûts encourus par le Groupe pour fournir ces prestations.

Enfin, le Groupe génère des revenus issus de la revente de ses véhicules occasion au terme des contrats de location, appelé Résultat des ventes des véhicules d'occasion. Le Groupe commercialise et vend les véhicules d'occasion au terme de leur location par l'intermédiaire de différents canaux : concessionnaires, directement aux utilisateurs des véhicules ou ventes aux clients particuliers *via* des enchères, respectivement par le biais de ses plateformes d'enchères et de vente en ligne de véhicules (ALD Carmarket), ou dans l'un des 51 *showrooms* établis dans 20 pays. ALD Carmarket est devenu le principal canal utilisé pour commercialiser et revendre les véhicules d'occasion. *Via* ce site, le Groupe peut également commercialiser, pour le compte de ses clients et partenaires, des véhicules d'occasion qui ne lui appartiennent pas et encaisse une commission sur le produit de la vente.

Le tableau ci-dessous donne la répartition des trois principales sources de revenus composant le résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2022, 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	Clôture au 31 décembre 2022	31/12/2021	31/12/2020
Marge des contrats de location	1 181,1	732,8	604,4
Marge des services	703,2	650,0	652,0
Résultat de la vente de véhicules d'occasion	747,6	437,7	61,1
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	2 631,8	1 820,6	1 317,5

1) Dans un contrat de location longue durée, le client paie un loyer mensuel fixe qui couvre le financement, l'amortissement du véhicule et le coût des divers services de gestion fournis avec le véhicule (comme l'assurance, les pneumatiques, les réparations, le véhicule de remplacement et la carte carburant).

2) Le service de gestion de flotte du Groupe (Fleet Management) consiste à fournir des contrats d'externalisation aux clients, pour des véhicules dont ils conservent la propriété mais qui sont gérés par le Groupe. Le client paie les différents services de gestion de flotte fournis par le Groupe. Les services proposés sont généralement les mêmes que ceux pour la location longue durée, à l'exception des volets financement et revente, car le client est propriétaire de son véhicule.

Move 2025 – Devenir un acteur



La voiture devient...

Électrique

Connectée

NOS RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN

- 7 244 salariés dans 43 pays
- Personnel très impliqué (*taux d'engagement 2022 : 74 %*)
- Une culture internationale

OPÉRATIONS ET ORGANISATION

- Présence dans 43 pays
- 16 pays couverts par le biais d'alliances stratégiques
- 86 % du CA en Europe de l'Ouest et du Nord
- Croissance externe stratégique
- Décentralisation : approche entrepreneuriale au niveau local, dans un contexte global, permettant une haute qualité de services
- Centres d'excellence permettant de promouvoir l'innovation au niveau local
- Gouvernance : Comité de direction, responsable de la supervision des pays et des régions
- Intégration au cadre organisationnel de la Société Générale (SG)
- Importance de l'éthique dans la conduite des affaires

RESSOURCES FINANCIÈRES

- *Rating* : BBB chez S&P et BBB+ chez Fitch, Credit watch positif
- Structure de financement optimale (émission d'obligations + financement de SG) apportant la souplesse nécessaire à la croissance durable de la flotte
- 2022 : 1 950 millions d'euros en émissions obligataires et 400 millions d'euros levés en opérations de titrisation

AFFAIRES

- Relations solides avec un large réseau de fournisseurs
- Distribution multicanaux grâce à de multiples partenariats avec des institutions financières et des constructeurs automobiles (33 % de la flotte) comme Tesla, Polestar, Smart, Ford, et Lynk&Co
- Développement de solutions innovantes et flexibles, telles **ALD Flex** (78 000 véhicules) location multi-cycle (52 000 véhicules)⁽¹⁾
- Large portefeuille de grands comptes internationaux (320 à fin 2022)

ENVIRONNEMENT

- 282 000 véhicules « verts » dont 207 000 EVs⁽²⁾
- Empreinte carbone moyenne = 96 g/km
- 8 410 teq CO₂, soit 1,12 par occupant
- Engagement reconnu par plusieurs grandes agences de : CDP (B), Ecovadis (Gold, Top 2 %), MSCI ESG (A), V.E. (Avancé, top 1 du secteur), Sustainalytics (Top 8 % du secteur)

STRATÉGIE D'ALD

L'excellence opérationnelle dans notre cœur de métier :

Financement

Gestion des véhicules et des flottes d'entreprise

Client

Revente des véhicules (gestion du risque de valeur résiduelle)

Services à forte valeur ajoutée pour les conducteurs et les gestionnaires de flotte

Piliers stratégiques

CUSTOMERS



GROWTH



GOOD



PERFORMANCE



(1) Information de gestion

(2) Véhicules électriques : véhicules électriques à batterie (BEV), hybrides rechargeables (PHEV), piles à combustible (FCEV)

intégré de la mobilité

Partagée

Autonome

2025 ⁽¹⁾

CRÉATION DE VALEUR POUR NOS PARTIES PRENANTES

Enjeux

Être reconnu comme le fournisseur de produits et de services de mobilité le plus innovant

Être le leader mondial des solutions de mobilité durables

Placer l'humain et la responsabilité environnementale et sociale au cœur de toutes nos actions

Générer de la valeur tout au long du cycle économique, dans un cadre opérationnel robuste

Solutions déployées

- Développement d'outils numériques
- Offres de mobilité flexibles
- Service clients exemplaire

- Expansion géographique
- Nouvelles plateformes
- Nouveaux partenariats
- Politique d'acquisition

- Transition énergétique de la flotte et d'ALD
- Employeur responsable
- Culture et entreprise responsables

- Optimisation du back office et du middle office
- Économies d'échelle
- Utilisation approfondie des données
- Objectifs de performance sur le long terme

POUR NOTRE ÉCOSYSTÈME

- Objectif de 2,2 millions de contrats d'ici 2025 (croissance organique) couvrant tous types de clients
- Être agile et flexible afin de saisir les opportunités de croissance, avec un objectif de 100 000 véhicules acquis d'ici 2025
- Devenir la référence du service client
- Développer une position unique en tant que marque de mobilité

POUR NOS CLIENTS ET LEURS SALARIÉS

- Meilleure couverture géographique du secteur. Présence directe dans près de 50 pays d'ici 2025
- Développement de l'offre aux employés de ces entreprises, base de clients inexploitée au fort potentiel de croissance : BtoBtoE, covoiturage, application ALDMove
- Taux de croissance annuelle moyen de 12 % sur les clients particuliers et les nouvelles offres de mobilité
- Plateformes digitales de revente de véhicules
- Plan d'investissement avec un budget supplémentaire total de 66 millions d'euros sur les cinq prochaines années

POUR NOS SALARIÉS

- Une culture de l'entrepreneuriat ouverte à l'innovation et aux idées originales
- Gestion de l'innovation (réseau de leaders de l'innovation et Comité de l'innovation, avec des ressources dédiées, permettant de tester les solutions)
- Promotion du bien-être au travail
- Politique volontariste de formation : 7 364 collaborateurs formés (88 %)

POUR L'ENVIRONNEMENT ET LA SOCIÉTÉ

- Offre complète d'ALD Electric et partenariats avec d'autres entreprises de l'écosystème électrique, tels que Chargepoint, Enel, ou E.ON
- Services de conseil : accompagnement des clients dans leur transition énergétique
- Objectif de part des véhicules électriques ⁽²⁾ dans les nouvelles immatriculations de véhicules de 30% d'ici 2025
- Objectif de 30 % de réduction des émissions internes ⁽³⁾ d'ici 2025
- Objectif de -40 % d'émissions de CO₂ pour les nouveaux contrats par rapport à 2019 ⁽³⁾

POUR NOS ACTIONNAIRES

au 31/12/2022

- Résultat brut d'exploitation : 2 631,8 millions d'euros
- Résultat net (part du Groupe) : 1 203,2 millions d'euros
- Coefficient d'exploitation cible : 46 %-48 % en 2025
- Dividende par action : 1,06 euros
- Taux de distribution cible : 50 % en 2022-2025

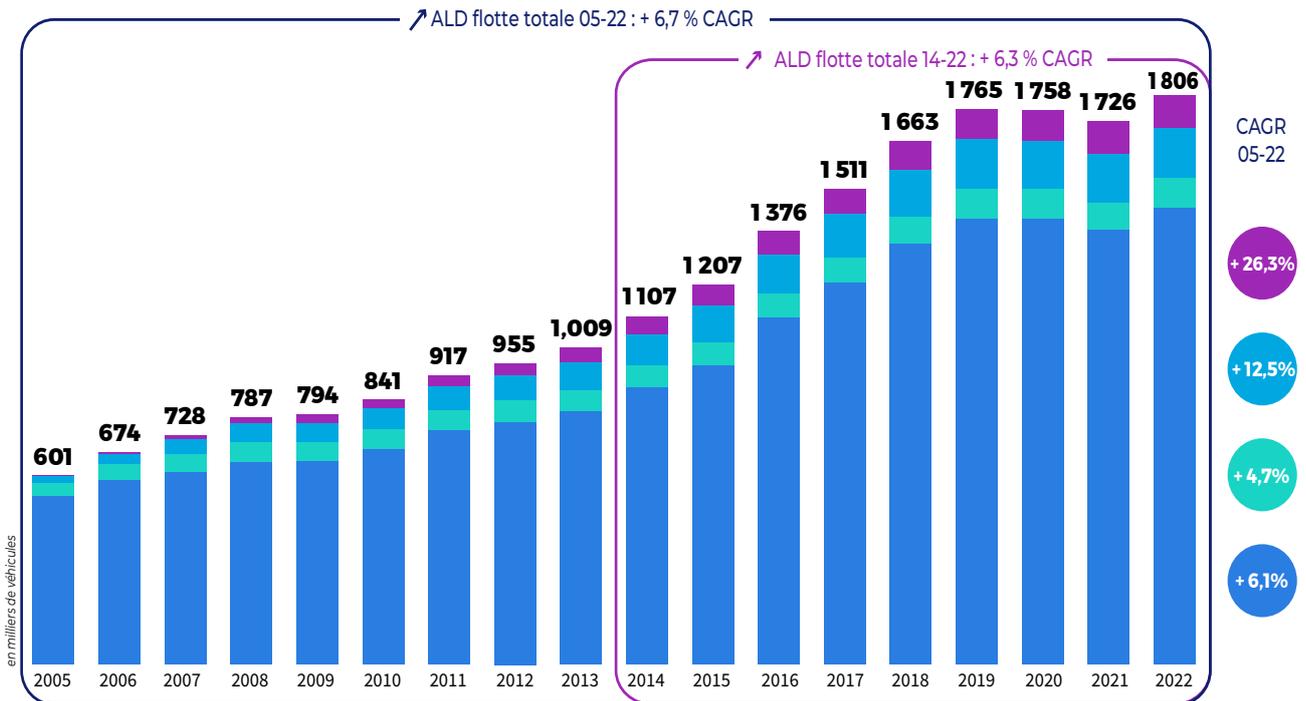
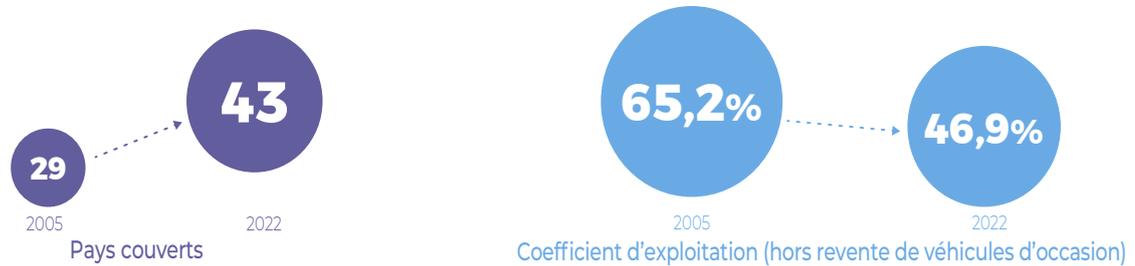
(1) Les objectifs seront mis à jour après l'acquisition de LeasePlan.

(2) Objectif fixé pour les nouvelles immatriculations de véhicules de tourisme en UE + Norvège, Royaume-Uni et Suisse

(3) Emissions moyennes sur les nouvelles immatriculations de véhicules de tourisme en UE + Norvège, Royaume-Uni et Suisse (CO₂ en g km (Norme NEDC))

1.2.2 Présentation du marché et des offres

CROISSANCE DE LA FLOTTE SOUTENUE AU FIL DES ANS



Note : Données au 31/12

Amérique du Sud, Afrique & Asie : Brésil, Mexique, Inde, Maroc, Algérie, Chine, Chili, Pérou, Colombie, Malaisie

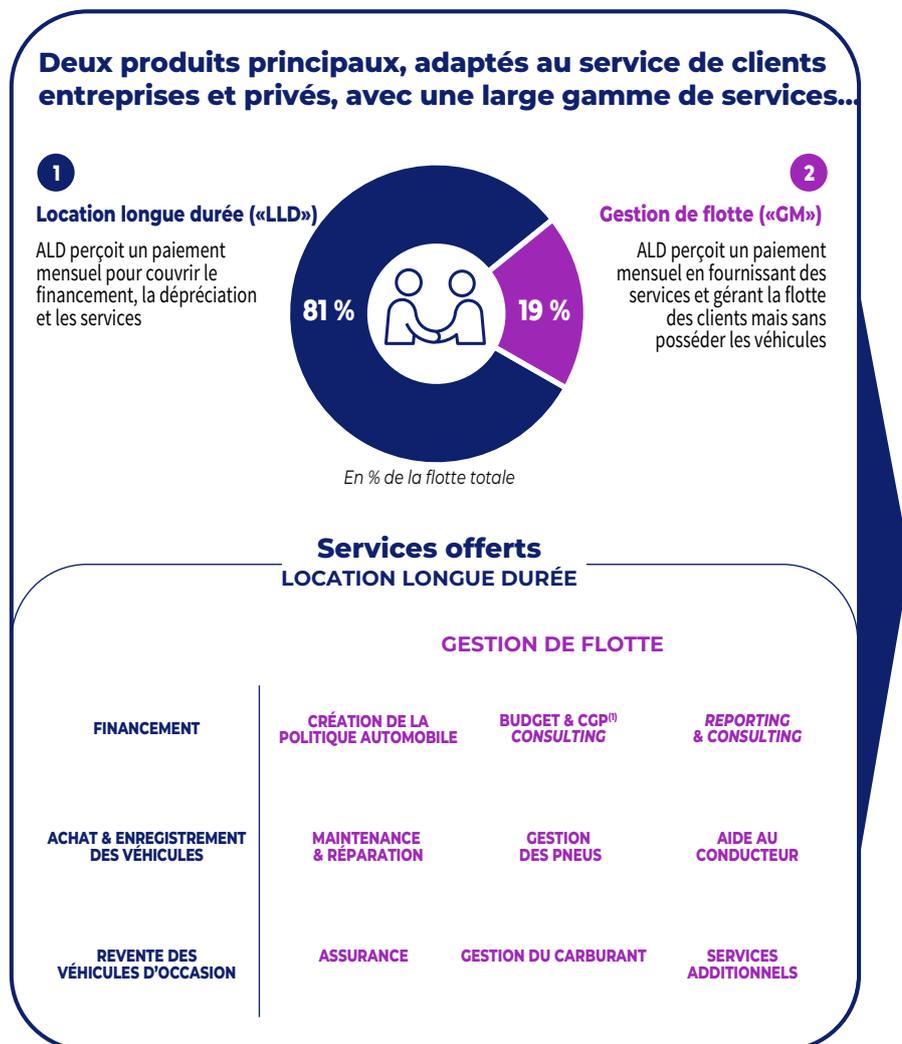
Europe centrale et de l'Est (ECE) : Russie, Biélorussie, Kazakhstan, République tchèque, Hongrie, Turquie, Pologne, Roumanie, Autriche, Ukraine, Suisse, Bulgarie, Grèce, Slovaquie, Croatie, Serbie, Slovénie, Lituanie, Lettonie, Estonie

Europe du Nord : Danemark, Finlande, Norvège, Suède

Europe de l'Ouest : Belgique, France, Allemagne, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Espagne, Royaume-Uni

AMÉRIQUE DU SUD, AFRIQUE & ASIE ECE EUROPE DU NORD EUROPE DE L'OUEST

L'OFFRE D'ALD À LA CONVERGENCE DES BESOINS DES CLIENTS



- ... offrant nombre d'avantages aux utilisateurs**
-  Solution flexible d'externalisation
 -  Réduction des coûts
 -  Optimisation du bilan & outil budgétaire
 -  Simplification des process (reporting, transparence, etc.)
 -  Bénéfice des dernières technologies (i.e. télématique)

Note : Données 31/12/2022

(1) CGP : Coût global de possession (i.e. coût incluant l'usage du véhicule au cours de la durée de vie du contrat de location, incluant les coûts de location et des services, la consommation de carburant, taxes directes et indirectes, etc.)

1.2.2.1 Offres

Outre les offres de location longue durée classiques, ALD a récemment développé de nouvelles offres de mobilité, telles que ALD Flex, assimilable à un contrat d'abonnement, et ALD Move, qui n'inclut pas nécessairement un véhicule. Ces produits sont détaillés en section 1.2.8.2 "Produits innovants" du présent Document d'Enregistrement Universel.

Location longue durée

La location longue durée (*Full Service Leasing*) permet aux clients d'utiliser un véhicule sans en avoir la propriété juridique.

Dans un contrat de location longue durée, le client paie un loyer mensuel fixe qui couvre le financement, l'amortissement du véhicule et le coût des divers services de gestion fournis avec le véhicule (comme l'assurance, les pneumatiques, les réparations, le véhicule de remplacement et la carte carburant). Le paiement d'un loyer fixe mensuel assure au client une visibilité et une stabilité de ses dépenses de location de véhicules. De plus, le client ne mobilise pas ses propres fonds pour acquérir le véhicule.

Un contrat de location longue durée inclut différents services de gestion qui simplifient la gestion des véhicules pour le client disposant d'une flotte : en déléguant la gestion de sa flotte, le client n'a pas besoin de structure opérationnelle interne pour gérer les relations avec les conducteurs, les fournisseurs et les constructeurs automobiles ni de se soucier de la revente du véhicule en fin de contrat, tout en optimisant ses coûts. Le prestataire de services garantit également au client un contrôle renforcé des conducteurs et des gestionnaires de flotte, ce qui améliore l'efficacité et la maîtrise des coûts et permet au client de se concentrer sur son cœur de métier.

Les services inclus dans les contrats de location longue durée sont personnalisés. Le client paie généralement une mensualité fixe mais ne dispose pas du détail des coûts des services souscrits. La société de location absorbe les écarts entre les coûts réels et les coûts fixes, qui ne sont ni facturés ni remboursés en fin de contrat.

Dans le cadre d'une location longue durée, les véhicules et les services associés sont choisis par le client. La société de *leasing* a un rôle de conseil et aide le client à sélectionner les services associés au véhicule. Les services standards disponibles dans le cadre d'un contrat de location longue durée sont les suivants :

- **élaboration d'une politique véhicules et sélection du véhicule** – le client peut choisir quel type de véhicule (marque, transmission, motorisation, modèle et options) il souhaite intégrer à sa politique véhicules. La société de location achète le véhicule sélectionné par le client ou son conducteur ;
- **réparation, maintenance et pneumatiques** – la société de location fournit les services de réparation, de maintenance et de remplacement des pneumatiques à la fois dans le cadre de situations courantes et de situations d'urgence *via* son réseau d'ateliers et d'installateurs de pneumatiques sélectionnés ;
- **assurance** – une assurance aux tiers, vol, dommages corporels du passager et matériels ;
- **assistance conducteur et en cas de panne** – cela inclut notamment un service d'assistance téléphonique destiné à aider les conducteurs en cas d'urgence, de panne ou pour tout autre besoin ;
- **remplacement du véhicule** – la société de location peut organiser le remplacement du véhicule dans le cadre de l'entretien de routine ou en cas de réparation suite à un accident ;
- **autre** – services client sur mesure, comme les solutions d'autopartage ainsi que le conseil, l'accès aux bornes de recharge électrique, la fourniture de badges pour accompagner les clients vers une mobilité durable.

Gestion de flotte

Le service de gestion de flotte du Groupe (*Fleet Management*) consiste à fournir des contrats d'externalisation aux clients, pour des véhicules dont ils conservent la propriété mais qui sont gérés par le Groupe. Le client paie les différents services de gestion de flotte fournis par le Groupe. Les services proposés sont généralement les mêmes que ceux indiqués ci-dessus pour la location longue durée, à l'exception des volets financement et revente, car le client est propriétaire de son véhicule.

1.2.2.2 Moteurs de croissance et tendances

1.2.2.1 Le nouveau paradigme de la mobilité

Désormais, les véhicules sont de plus en plus électrifiés, partagés, connectés et autonomes. La demande de mobilité est fortement impactée par quatre grandes tendances : l'usage, le numérique, la mobilité flexible et partagée et l'électrification.

Ces grandes tendances devraient s'avérer déterminantes pour la mobilité dans les 5 ou 7 années à venir :

- **usage** : on observe un changement de comportement qui tend à délaïsser la propriété au profit de l'usage, tous segments confondus, y compris chez les particuliers ;
- **numérique** : la technologie et la numérisation ont permis de créer de nouveaux produits et services et suscité de nouvelles attentes de la part des clients en termes de solutions de mobilité à la demande ;
- **mobilité flexible et partagée** : la demande de produits et de services flexibles modifie en profondeur le comportement et les besoins des clients ;
- **électrification** : l'intérêt croissant pour l'environnement et les nouveaux comportements des clients entraîne une hausse de la

demande de solutions de mobilité plus durables. Les véhicules électriques⁽¹⁾ devraient remplacer les voitures thermiques ces prochaines années, avec une hausse des immatriculations de 30 % par an prévue pour la période 2021-2025⁽²⁾. Cette tendance devrait se poursuivre sur le long terme, comme en atteste le vote du 8 juin 2022 du Parlement européen (modifiant le Règlement UE 2019/631) visant à interdire la vente de véhicules à combustion en Union européenne à partir de 2035.

Ces tendances vont accélérer la transition de la mobilité et générer de fortes opportunités de croissance pour l'avenir.

1.2.2.2 Perspectives de croissance du marché

Nouveaux segments de clientèle

Les sociétés de location de parc automobile sont actuellement présentes sur trois segments de clientèle : entreprises, petites et moyennes entreprises ("PME") et particuliers. Ces trois segments devraient encore se développer, notamment grâce à l'impact des quatre grandes tendances susmentionnées.

- **Les entreprises.** Historiquement, il s'agit du segment le plus important pour les sociétés de location de flotte car les grandes entreprises cherchent à externaliser les activités en dehors de leur cœur de métier. Ce segment a connu un regain de croissance, porté par la forte demande en véhicules électriques des entreprises. Globalement, la croissance moyenne annuelle des immatriculations de voitures neuves en Europe devrait avoisiner 5 % pour ce segment sur la période 2021-2030, passant de 1,2 million en 2021 à 2,0 millions en 2030⁽³⁾.
- **Les PME.** De plus en plus de PME se tournent vers la location de flotte ces dernières années. Ce segment, principalement servi au travers de partenariats, n'a pas encore atteint sa maturité et devrait poursuivre sa croissance à l'avenir. Globalement, la croissance moyenne annuelle des immatriculations de voitures neuves en Europe devrait avoisiner 6 % pour ce segment sur la période 2021-2030, passant de 1,3 million en 2021 à 2,2 millions en 2030⁽³⁾.
- **Les particuliers.** Par le passé, la location aux particuliers était limitée car ces derniers se sont tournés vers d'autres solutions de financement (achat direct, prêt à la consommation, etc.). Ce n'est que récemment que l'intérêt pour les solutions de *leasing* s'est accru, les particuliers se tournant vers l'usage de véhicules, avec une nette préférence pour les voitures plus chères (en particulier les voitures électriques) et les offres de services étendues et haut-de-gamme. Globalement, la croissance moyenne annuelle des immatriculations de voitures neuves en Europe devrait avoisiner 12 % pour ce segment sur la période 2021-2030, passant de 0,9 million en 2021 à 2,4 millions en 2030⁽³⁾.

Ce nouveau paradigme de la mobilité devrait également offrir de nouvelles opportunités de segments clients pour les entreprises de location de véhicules, notamment celui des utilitaires et des employés (*Business-to-Business-to-Employee* ou B2B2E).

- **Les utilitaires.** À l'heure actuelle, ce segment offre une pénétration limitée pour les sociétés de gestion de flotte, mais cela devrait rapidement changer, en particulier grâce au développement de nouvelles offres et de services comme la « livraison du dernier kilomètre », spécialement conçue pour le commerce en ligne en plein essor. Au final, cela devrait se traduire par de fortes opportunités de croissance sur les segments Utilitaires classiques et électriques.
- **Le B2B2E.** Les solutions numériques orientées données ouvrent des possibilités auprès des employés des clients entreprises, ce qui devrait générer une croissance des revenus sur ce segment.

1) Véhicules électriques à batterie et véhicules électriques hybrides rechargeables.

2) Source EV Volumes.

3) Estimations CVA pour l'Union européenne, la Norvège, la Suisse et le Royaume Uni.

Produits et services

En plus des produits et services actuels offerts par les sociétés de location de flotte (financement de véhicule, entretien et réparation, assurance, services numériques, etc.), la transformation de la mobilité devrait entraîner le développement de nouveaux produits et services en matière de mobilité.

Les véhicules électriques devraient fournir de nouvelles opportunités de recettes, sous forme de services de conseil entre autres. En effet, les grandes entreprises souhaitent être conseillées sur leur transition vers un parc automobile électrique, sur l'accès aux infrastructures de recharge des véhicules, sur la possibilité de recourir à un véhicule thermique dans certains cas, etc.

Les véhicules connectés permettent également de créer de nouveaux produits et services, notamment en termes de gestion de flotte (*reporting*, budget, etc.) et de télématique grâce au déploiement de produits d'assurance de deuxième génération.

L'amélioration des capacités numériques permettra également de développer des offres plus flexibles en faveur des clients (possibilité de changer de voiture plus souvent, accès à des véhicules pour de plus courtes durées, etc.) ainsi que des solutions de mobilité partagée et multimodale.

La pénétration de ces nouveaux services de mobilité devrait rapidement s'accroître ces prochaines années grâce à l'augmentation de près de 20 % en moyenne annuelle entre 2021 et 2030 ⁽¹⁾ des abonnements et des produits de location flexibles, ainsi qu'à la hausse de la livraison du dernier kilomètre de 15 % par an sur la même période ⁽²⁾.

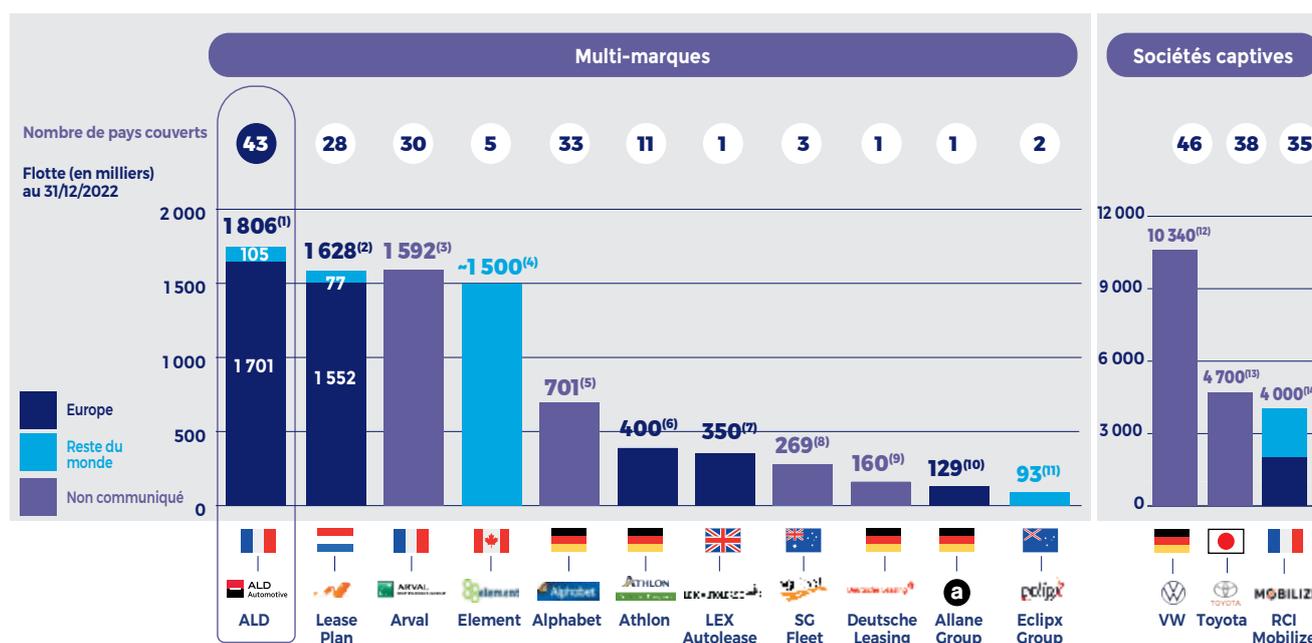
Au total, les marchés actuels comme les nouveaux marchés potentiels devraient bénéficier de ces nouveaux services qui accéléreront la croissance et généreront de meilleures opportunités de revenus.

ALD estime être bien placée pour bénéficier de toutes ces tendances, avec ses produits phares que sont la location simple et la gestion de flotte, mais aussi grâce à ses offres d'usage adaptable qui répondent aux demandes de tous les segments de clients.

Grâce à sa gamme de produits, le *business model* d'ALD est idéal pour répondre aux tendances de la future mobilité, laquelle aura de plus en plus recours aux nouvelles technologies, à la mobilité partagée et se détournera de la propriété des véhicules.

1.2.3 Concurrence

ALD : un leader de la location longue durée



Note : Les pairs représentés sont des acteurs internationaux et multimarques. Les chiffres de flotte prennent en compte la location longue durée et la gestion de flotte

(1) Flotte totale au 31 décembre 2022, y compris Russie et Biélorussie et entités devant être cédées en accord avec les autorités de concurrence

(2) Flotte totale au 31 décembre 2022, hors LeasePlan USA

(3) Flotte moyenne financée au T4 2022

(4) Element Présentation aux investisseurs T4 2022

(5) Au 31 décembre 2022

(6) Au 30 juin 2022, y compris la couverture de la flotte et des pays par Athlon et Daimler Fleet Management, les chiffres de la flotte en dehors de l'Europe ne sont pas disponibles

(7) Tel que communiqué publiquement par Lex Autolease

(8) Résultats de SG Fleet pour 2022, présentation aux investisseurs

(9) Estimation ALD basée sur le rapport annuel 2021 de Deutsche Leasing

(10) Allane Group SE rapport intérimaire au 30 septembre 2022

(11) Présentation des résultats du premier semestre 2022 du groupe Eclixp

(12) Rapport annuel 2022 du groupe VW

(13) Documents de présentation Toyota pour les investisseurs en février 2023

(14) Estimation d'ALD sur la base du rapport d'activité 2022 de la banque RCI



1) Croissance du marché mondial des abonnements ; source : Strait Research (septembre 2022).

2) Croissance du marché mondial de la livraison du dernier kilomètre ; source : Quince Market Insight (novembre 2021).

1.2.3.1 Marché

À l'échelle mondiale, le marché de la location longue durée reste fragmenté, peu d'acteurs assurant une couverture globale. ALD est l'un des trois principaux acteurs multimarques en Europe, les autres étant LeasePlan et Arval. Les autres acteurs multimarques se sont traditionnellement concentrés sur leur marché et leur région d'origine (par exemple Sumitomo et Orix en Asie du Sud-Est, et les entités de *leasing* américaines, Element Fleet, ARI et Wheels, présentes en grande partie en Amérique du Nord). Par ailleurs, certaines filiales de financement captives de constructeurs automobiles sont solidement implantées sur le marché, promouvant généralement leur propre marque.

Parmi tous les opérateurs mondiaux, ALD a la plus grande couverture géographique, gérant 1,806 million de véhicules dans 43 pays au 31 décembre 2022. Le Groupe a construit un réseau mondial, déployant avec succès son modèle économique sur de nouveaux marchés, tirant parti de sa clientèle internationale et de sa forte culture de partenariat commercial pour pénétrer de nouveaux segments de clientèle. Il convient de noter que les acteurs qui ne sont présents qu'en Amérique du Nord, où les contrats de location sont principalement des contrats de location-financement, manquent généralement d'expertise pour proposer une offre dans des régions où l'activité est principalement composée de contrats de location longue durée avec services, notamment l'Europe.

1.2.3.2 Acteurs

Dans ses activités, le Groupe est en concurrence avec les autres sociétés internationales de gestion de flotte. Cela inclut à la fois les entreprises verticalement intégrées, qui offrent de la location longue durée et des services de financement et les entreprises de gestion de flotte pure.

Les principales multinationales de *leasing* multimarque qui opèrent dans les mêmes zones géographiques qu'ALD sont LeasePlan (1,628 millions ⁽¹⁾ de véhicules gérés), Arval (1,592 million ⁽²⁾ de véhicules financés), Alphabet (0,701 million ⁽³⁾ de véhicules gérés) et Athlon/Daimler Fleet Management (0,400 million ⁽⁴⁾ de véhicules gérés). Dans certains marchés, le Groupe est également en concurrence avec des acteurs locaux particulièrement puissants proposant des services de location longue durée.

Le Groupe est également en concurrence avec les filiales de financement captives des constructeurs automobiles, dont les plus importantes financent des flottes de plusieurs millions de véhicules. Enfin, le Groupe se trouve aussi face aux prestataires de services tiers qui proposent du conseil en gestion de flotte, des solutions d'enchères et d'achats.

Les concurrents du marché mondial des services de location se classent généralement en trois grandes catégories selon leur structure de capital : les filiales bancaires, les captives de constructeurs automobiles et les opérateurs indépendants. La structure de capital d'un concurrent donné est souvent un facteur clé dans la nature de ses activités.

(i) Filiales bancaires

Les filiales bancaires appartiennent à un groupe financier, il s'agit principalement de filiales de banque, telles qu'Arval (BNP Paribas). Dans la plupart des cas, les activités de location de véhicules multimarques ont démarré sous forme d'une extension des produits bancaires classiques permettant de répondre aux besoins des clients entreprises. Les banques ont progressivement développé des unités de *leasing* semi-autonomes au sein de leur structure.

Ces filiales bancaires s'appuient, entre autres, sur le réseau de distribution de la banque mère, qui constitue un canal de distribution de leurs produits de location. Les filiales bancaires sont intégrées au plan de financement de leur(s) société mère et/ou filiales. Toutefois, la plupart d'entre elles sont des acteurs locaux ou régionaux et n'ont pas de portée mondiale.

(ii) Sociétés captives des constructeurs automobiles

Les sociétés captives des constructeurs automobiles, détenues et contrôlées par des constructeurs automobiles, s'attachent généralement à augmenter les ventes de véhicules de leur propre actionnaire. Ces entités bénéficient des synergies de marque et ont accès au réseau de concessionnaires de leur constructeur, société mère ou filiale, mais la croissance de l'activité est tributaire de la demande sous-jacente pour les marques spécifiques du constructeur.

L'importance des sociétés captives de location simple et de gestion de flotte, telles que Volkswagen Leasing, RCI Mobilize, Stellantis et Toyota, croît, car leurs sociétés mères souhaitent proposer des solutions complètes de mobilité capables de gagner des parts de marché dans l'acquisition et l'exploitation de véhicules et ne plus se présenter comme de simples constructeurs automobiles.

Compte tenu des avantages dont bénéficient les sociétés de location détenues par des établissements bancaires en termes de financement, la majorité des grands constructeurs automobiles ont également créé des filiales de services financiers spécialisés afin de piloter leurs activités de financement et de *leasing* de véhicules et, dans certains cas, de lever des fonds pour l'activité de production.

(iii) Opérateurs indépendants

Les opérateurs indépendants multimarques incluent les entités qui ne sont pas directement liées à des institutions bancaires ou à des constructeurs automobiles. Ces entités souffrent notamment d'une taille réduite et d'un accès difficile au financement externe à des conditions intéressantes.

(iv) Acteurs régionaux

Les acteurs régionaux sont les sociétés qui sont présentes dans un pays ou dans un nombre limité de pays.

1) Nombre de véhicules au 31 décembre 2022, incluant les cessions en accord avec les autorités de la concurrence (source : LeasePlan).

2) Véhicules financés au 31 décembre 2022 (source : BNP Paribas).

3) Contrats de *leasing* de flotte sous gestion au 31 décembre 2022 (source : BMW).

4) Nombre de véhicules sous gestion de flotte au 31 décembre 2022, y compris Daimler Fleet (source : Daimler).

1.2.4 Offre de produit

Le Groupe dispose de deux offres de produits : la location longue durée et la gestion de flotte. Le graphique ci-après présente la répartition de la flotte en gestion (en milliers de véhicules) par offre de produit pour les exercices clos les 31 décembre 2022 ⁽¹⁾, 2021 et 2020 :

(en milliers de véhicules)	Exercice clos au 31/12/2022		Exercice clos au 31/12/2021		Exercice clos au 31/12/2020	
Location longue durée	1 464	81 %	1 427	83 %	1 372	78 %
Gestion de flotte	342	19 %	299	17 %	386	22 %
FLOTTE TOTALE	1 806	100 %	1 726	100 %	1 758	100 %

Location longue durée

Les contrats de location longue durée représentaient 81 % de la flotte du Groupe au 31 décembre 2022. 97 % des contrats de location longue durée du Groupe étaient des contrats de location simple à la même date. Les contrats de location longue durée du Groupe sont généralement d'une durée de 36 à 48 mois.

Gestion de flotte

La gestion du parc automobile représentait 19 % de la flotte du Groupe au 31 décembre 2022. Avec sa gamme de services et ses tarifs négociés, le Groupe permet à ses clients d'identifier et de maîtriser leurs coûts en rationalisant et en simplifiant la gestion de leur flotte. Le Groupe propose deux solutions de gestion de flotte : (1) un paiement forfaitaire pour les services fournis et (2) un système dans lequel le Groupe gère le processus de facturation véhicule pour le client.

1.2.4.1 Clients

Le Groupe compte plus de 200 000 clients *corporate* et une base clients diversifiée. La concentration des 10 principaux clients ⁽²⁾ du Groupe restait limitée à 5,6 % au 31 décembre 2022, contre 6,3 % au 31 décembre 2021.

La durée moyenne des contrats de location du Groupe est de 45 mois. Le Groupe veille à instaurer et entretenir une relation durable avec ses clients. Pour ce faire, il doit maintenir un excellent niveau de service et une satisfaction client élevée. De plus, sur le segment des clients internationaux, remporter les appels d'offres est essentiel pour conserver ou obtenir des contrats. L'enjeu pour le Groupe est de remporter des appels d'offres afin de conserver ou d'augmenter le portefeuille de véhicules gérés pour les clients.

1.2.4.2 Canaux de distribution

Le Groupe dispose d'une base de clients auxquels il accède *via* des canaux de distribution variés, à la fois directs et indirects.

Ventes directes

Les ventes directes sont réalisées par les équipes commerciales internes du Groupe basées dans les différents pays avec l'aide de l'équipe internationale centrale ALD. Les équipes chargées de gérer les relations avec les grands comptes coordonnent l'activité entre les clients et les différents pays concernés. Les équipes commerciales locales d'ALD répondent aux appels d'offres provenant des clients

professionnels (entreprises ou organismes publics) locaux ou internationaux qui bénéficient de ventes et d'une gestion de compte dédiées.

Le Groupe cible également le secteur des particuliers en direct, *via* sa plateforme en ligne.

Partenariats

Les contrats de partenariat peuvent être conclus par le Groupe en *White Labelling* (tel que défini ci-après) ou directement sous la marque ALD. Les véhicules peuvent être financés par le Groupe, le partenaire ou les deux.

À travers le *White Labelling*, aux termes duquel un produit est fourni par le Groupe puis conditionné et vendu par d'autres sociétés sous différentes marques (« *White Labelling* »), les partenaires peuvent proposer un contrat de location longue durée, exploité par le Groupe, sous leur propre marque. Grâce à ces accords, le Groupe a constitué un puissant réseau pour atteindre les petites et moyennes entreprises et les particuliers.

PME

Le Groupe s'appuie sur les partenariats qu'il a mis en place avec les constructeurs automobiles, banques et assurances, fournisseurs d'énergie et plateformes de mobilité afin de répondre aux besoins des petites et moyennes entreprises.

B2C - Location privée

Le Groupe a établi une présence forte sur le segment de la clientèle de particuliers (B2C). Pour atteindre ce segment de clientèle récent et dans une optique d'efficacité opérationnelle, le Groupe met notamment à profit ses partenariats de distribution en place, *via* des plateformes en ligne développées en interne.

Le Groupe souhaite continuer à développer ces nouveaux canaux, y compris *via* (i) le B2B2C, en tirant parti de ses partenariats de distribution, (ii) le B2C à travers le portail Web du Groupe et les portails Web externes et le B2B2E, à destination des salariés des entreprises clients du Groupe.

Le Groupe compte 167 400 véhicules au 31 décembre 2022 sur ce segment, *via* les partenariats ou en direct. Le Groupe peut gérer l'ensemble du cycle de vie des contrats de location aux particuliers par des canaux digitaux. La flexibilité des offres proposées par le Groupe convient parfaitement aux besoins de ces clients, notamment grâce aux services *à la carte* et à la possibilité de modifier les durées, kilométrages et autres options des contrats.

1) Incluant 51 000 véhicules financés et 7 000 véhicules gérés par des entités détenues en vue de la vente : Russie, Biélorussie et entités devant être cédées dans le cadre des mesures correctrices convenues avec les autorités antitrust (Portugal, Irlande et Norvège, à l'exception de NF Fleet Norway).

2) Par taille de flotte financée.

1.2.5 Zones géographiques

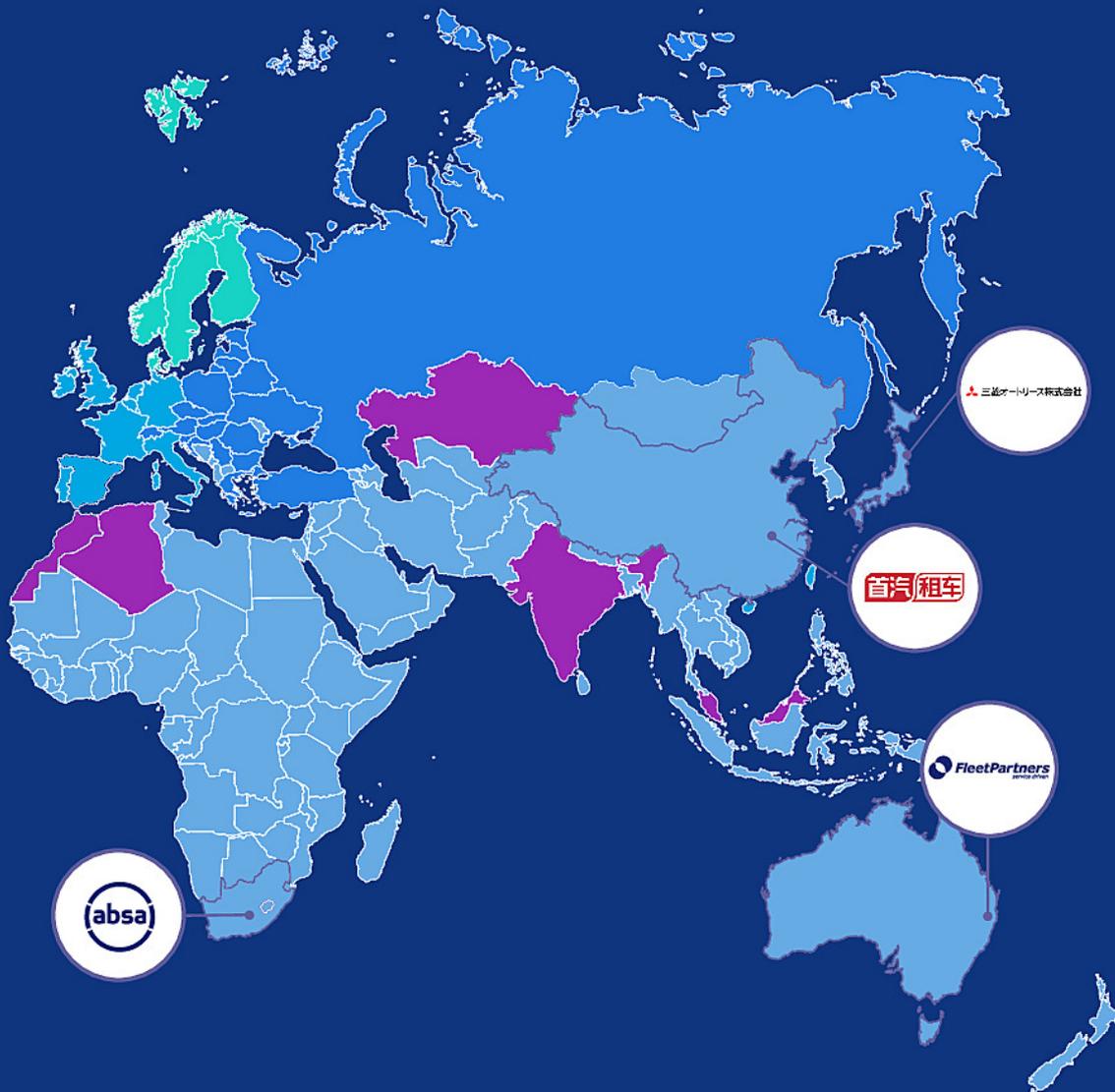
43 pays



7 Partenariats stratégiques

- **Wheels** en Amérique du Nord
(États-Unis, Canada et Porto Rico)
- **ABSA** en Afrique du Sud
- **Fleet Partners** en Asie-Pacifique
(Australie & Nouvelle-Zélande)
- **AutoCorp** en Argentine
- **Arrend Leasing** en Amérique centrale
(Guatemala, Nicaragua, Honduras, Salvador, Costa Rica, Uruguay et Panama)
- **Shouqi** en Chine
- **Mitsubishi Auto Leasing** au Japon

59 pays incluant les alliances



Grâce à sa large couverture géographique, le Groupe se place parmi les principaux acteurs du secteur de la location longue durée et de la gestion de flotte en Europe et dans le monde, ce qui lui permet de réaliser des économies d'échelle et de renforcer sa position concurrentielle. Au 31 décembre 2022, le Groupe était présent de manière directe dans 43 pays, répartis sur 5 continents et compte des alliances stratégiques dans 16 pays. Cette couverture

géographique sera élargie en 2023 grâce à une nouvelle *joint venture* créée avec Mitsubishi HC Capital Inc. en Thaïlande, qui devrait être suivie d'autres initiatives similaires dans la région.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du nombre de véhicules par type de produit et par zone géographique pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 ⁽¹⁾ :

Au 31 décembre 2022			
(en milliers de véhicules)	Location longue durée	Gestion de flotte	Total
Europe de l'Ouest	1 139	311	1 450
Europe centrale et Europe de l'Est	148	8	156
Europe du Nord	85	11	96
Amérique du Sud, Afrique et Asie	93	13	105
FLOTTE TOTALE	1 464	342	1 806
%	81 %	19 %	100 %

Les revenus de clients externes et les flottes par pays générant plus de 500 millions d'euros sont détaillés ci-dessous (voir Section 6.2, note 6 « Informations sectorielles » du présent Document d'Enregistrement Universel) :

(en millions d'euros)	Clôture au 31 décembre 2022		Clôture au 31 décembre 2021	
	Revenus de clients externes	Flotte de location ⁽¹⁾ dans l'État de situation financière	Revenus de clients externes	Flotte de location dans l'État de situation financière
France	2 260,4	5 495,9	2 241,7	4 977,0
Italie	1 257,6	2 532,1	1 374,8	2 224,9
Royaume-Uni	1 116,4	2 326,7	1 074,7	2 238,8
Allemagne	1 092,4	2 282,1	921,8	2 292,1
Espagne	820,1	1 959,8	724,1	1 764,2
Pays-Bas	686,0	1 528,4	679,4	1 466,8
Belgique	680,6	1 604,6	622,9	1 455,3
Autres pays ⁽¹⁾	3 305,2	6 350,1	2 840,2	5 292,2
TOTAL	11 218,8	24 079,6	10 479,6	21 711,3

(1) Incluant les soldes des actifs de groupes destinés à être cédés, classés comme détenus en vue de la vente (cf section 6.2 "Notes relatives aux comptes consolidés", note 8 "Actifs détenus en vue de la vente (groupes d'actifs à céder) du présent Document d'Enregistrement Universel).

1.2.6 Alliances mondiales

Outre une présence directe dans 43 pays au 31 décembre 2022, le Groupe offre à ses clients un accès à 16 pays *via* des alliances, notamment avec Wheels aux États-Unis, à Porto Rico et au Canada (démarrée en 2009), Fleet Partners en Australie et en Nouvelle-Zélande (démarrée en 2012), ABSA en Afrique du Sud (démarrée en 2015), Arrend Leasing au Guatemala, au Nicaragua, au Honduras, au Salvador, au Costa Rica et au Panama (démarrée en 2016) et AutoCorp en Argentine et en Uruguay (démarrée en 2016), Mitsubishi Auto Leasing Corporation au Japon (démarrée en 2010) et Shouqi en Chine, démarrée en 2020 après la cession de la filiale précédente d'ALD dans le pays. Ces alliances permettent au Groupe et à ses partenaires de développer, ensemble, des opportunités commerciales au-delà des frontières afin d'offrir des services de location longue durée, de gestion de flotte et autres services associés à leurs clients dans différents pays. Elles apportent également une gestion globale des comptes, un *reporting* mondial consolidé et un support conseil dédié. Le Groupe peut ainsi fournir des services de flotte et de *reporting* harmonisés répondant aux besoins de ses clients internationaux.

Dans le cadre de ces alliances, le Groupe et le partenaire s'engagent à échanger les demandes de clients internationaux qui concernent la fourniture de services dans la zone géographique couverte par l'autre partie. Dans ces cas, les parties se contactent généralement afin de préparer les réponses communes aux appels d'offres et s'engagent, plus généralement, à échanger les informations nécessaires afin de répondre globalement aux appels d'offres et de gérer les comptes clients. Chaque partie est néanmoins tenue de procéder à sa propre évaluation de crédit et de définir les niveaux de service localement. Chaque partie est également habilitée à conserver l'ensemble des produits générés par la fourniture des services.

La durée de ces alliances varie de 3 ans à une durée illimitée, résiliable par l'une et l'autre partie sans motif moyennant un préavis de 6 mois.

L'alliance mondiale avec Wheels offre une collaboration plus étroite. Ainsi, le Groupe et Wheels s'engagent à coopérer de manière exclusive et à ne pas concurrencer l'autre partie dans sa zone d'implantation géographique, à répondre de façon conjointe aux clients internationaux demandant la fourniture de services dans une zone géographique couverte par les deux parties et à concevoir et proposer, ensemble, certains services combinés aux clients internationaux. L'alliance mondiale Wheels dispose d'un système de gouvernance spécifique, qui

1) Dont 57 000 véhicules dans des entités destinées à la vente : Russie, Biélorussie et entités devant être cédées en accord avec les autorités de concurrence (Portugal, Irlande et Norvège, à l'exception de NF Fleet Norway).

prévoit des niveaux de service harmonisés, l'exécution de projets communs sur la base d'un budget et le partage des frais et des dépenses. Enfin, il régit l'utilisation des marques respectives par les partenaires (notamment *via* le *co-branding*).

1.2.7 Autres prestataires de services

Le Groupe s'appuie notamment sur son réseau de fournisseurs pour apporter de la valeur à ses clients. Outre ses longues années de collaboration avec les principaux constructeurs automobiles, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les concessionnaires, les compagnies pétrolières, les fournisseurs de solutions de recharge pour véhicules électriques, les garages, les distributeurs de pneumatiques, les sociétés de location de courte durée (qui proposent des services pré livraison et véhicules de remplacement), les sociétés d'assurance et autres prestataires de services essentiels, et peut ainsi proposer des solutions personnalisées à ses clients à un prix compétitif.

Afin de compléter son offre de services et de proposer à ses clients des pièces automobiles et des services d'entretien et de réparation à un tarif avantageux, le Groupe a signé des accords-cadres avec nombre de ces fournisseurs. Le Groupe travaille avec les réseaux de constructeurs automobiles pour la livraison, l'entretien et la réparation des véhicules et avec des réseaux spécialisés pour la location de courte durée, les pneumatiques, la réparation de carrosserie, les pièces détachées et les vitres.

Le Groupe a obtenu des conditions intéressantes pour chacun de ses accords-cadres, qui peuvent prendre la forme de remises directes sur les prix, de tarifs horaires préférentiels ou encore de primes basées sur la réalisation de certains volumes ou parts de marché et autres cibles annuelles. Les objectifs de volumes annuels sont négociés avec les fournisseurs internationaux en lien avec les filiales locales, qui bénéficient de rabais supplémentaires sur volume en plus de ceux qu'elles négocient localement. Les Services d'Achat locaux évaluent, dans leur processus de sélection, la qualité, le coût et l'efficacité. Ils cherchent, grâce à des solutions innovantes, à optimiser le coût total de possession pour les gestionnaires de flotte et les services pour les conducteurs.

1.2.8 Innovation

Le secteur de la mobilité est en constante mutation : du côté de l'offre, de nouveaux acteurs, des solutions innovantes et des technologies de pointe émergent, tandis que du côté de la demande, on constate un glissement de la propriété vers l'usage, le conducteur devenant ainsi le décideur plutôt que le propriétaire du véhicule.

Selon le Groupe, les voitures connectées et intelligentes devraient devenir la norme à moyen terme. À plus long terme, le Groupe prévoit l'arrivée en force des voitures autonomes, le développement d'un écosystème multi-acteurs et la convergence des besoins des entreprises et des particuliers.

Le Groupe ambitionne d'être au centre même du développement des nouvelles solutions de mobilité en favorisant la flexibilité de son offre pour répondre à toutes les exigences de mobilité de ses clients.

1.2.8.1 Solutions numériques

International Digital Framework - Une bibliothèque de fonctionnalités pour un parcours digital sur mesure

Le Groupe a investi dans un outil-cadre de mise en œuvre des fonctionnalités digitales d'acquisition de nouveaux clients. Cette technologie de pointe utilise une approche agile et permet à ALD de proposer à ses partenaires un catalogue de fonctionnalités qui s'intègrent à leur propre parcours client, avec une imbrication parfaite dans leurs systèmes. Une fois la solution déployée, le client passe de l'écosystème du partenaire à celui d'ALD sans constater de transition. Le *process* est 100 % digital, depuis le premier clic jusqu'à la livraison du véhicule.

MyALD - Une plateforme mondiale unique pendant toute la durée du contrat

Le Groupe a développé des outils accessibles en ligne pour répondre aux besoins de ses clients pendant toute la durée du contrat. Cet écosystème numérique, déployé dans 40 pays, est ouvert à la fois aux conducteurs et aux gestionnaires de flotte. Ce portail offre un point d'accès central aux conducteurs et gestionnaires de flotte du Groupe afin d'accéder aux données de la flotte, aux informations contractuelles et aux services en ligne.

Véhicules connectés

L'offre de voitures connectées englobe l'ensemble des dispositifs permettant de capter des données sur les déplacements de la voiture, le comportement du conducteur et les facteurs de risque ou les informations techniques du véhicule. Cette technologie permet au Groupe et à ses clients d'optimiser la gestion de flotte en temps réel, par une meilleure gestion des risques de conduite ou par la localisation des véhicules volés. Elle fournit également des données sur le kilométrage effectué à titre professionnel afin de justifier les dépenses professionnelles et des informations sur la consommation de carburant et les émissions de CO₂.

Cette technologie contribue fortement à l'amélioration de l'expérience client et au développement de produits tels que l'autopartage ou l'assurance basée sur le comportement du conducteur (*Pay How You Drive*). Les données récoltées permettent aussi l'optimisation du coût d'utilisation des véhicules (entretien, carburant).

Afin d'accélérer son déploiement dans l'ensemble des pays, le Groupe a signé en 2018 un accord de partenariat stratégique avec Vinli. Vinli fournit au Groupe la plateforme et les services lui permettant de récupérer et stocker ces données et d'accélérer le développement de nouveaux produits basés sur ces données.

ALD souligne ainsi sa volonté d'apporter à ses clients de nouveaux produits et services connectés, à forte valeur ajoutée, s'appuyant sur l'interprétation des données fournies par les voitures connectées.

ALD Profleet est une solution de voiture connectée qui assure aux gestionnaires de flottes commerciales et d'entreprise un meilleur suivi des activités quotidiennes de leur flotte (quelle que soit sa taille) et leur permet d'affiner leur stratégie à long terme. Grâce à cette interface unique, le gestionnaire de flotte peut produire en temps réel des rapports très précis sur l'ensemble de sa flotte, des données sur lesquelles il peut ainsi fonder ses décisions. Cette solution permet aux gestionnaires de flotte d'optimiser leur activité (utilisation et efficacité de la flotte, réduction des coûts, amélioration de l'expérience conducteur), tout en tirant parti de la puissance des données en temps réel pour gérer au mieux la mobilité en entreprise *via* une interface numérique unique. Elle est actuellement proposée dans quelques pays d'Amérique latine et d'Europe avant d'être étendue à d'autres pays dans les années qui viennent.

ALD Connected Insurance est un produit d'assurance permettant d'éviter les coûts liés à la gestion des accidents et des vols. En 2022, il a été déployé en Italie et sera étendu dans les années à venir. Cette solution sera complétée par un produit basé sur un score de conduite avec l'objectif de lancer un premier *Minimum Viable Product* ("MVP") en 2023.

ALD Carmarket – Deux plateformes dédiées à la vente en ligne de véhicules d'occasion pour professionnels et particuliers

ALD Carmarket est le canal de distribution des véhicules d'occasion du groupe ALD. Il se compose de deux plateformes de vente en ligne (ALDCarmarket.com et shop.ALDCarmarket.com) permettant aux négociants ou concessionnaires professionnels et aux particuliers d'acquérir ou de louer les véhicules issus de l'activité de location longue durée d'ALD, ainsi que de souscrire des services leur facilitant ces transactions. Grâce à ces solutions numériques et à cette approche multicanal, ALD peut mettre sur le marché ses véhicules d'occasion et ainsi saisir toutes les opportunités commerciales disponibles dans les pays où il opère.

Ces plateformes accélèrent la prise de décision des concessionnaires et des particuliers en fournissant un accès direct aux informations des véhicules, notamment le statut détaillé de l'état des véhicules, l'historique d'entretien ou encore des photos descriptives. Elles offrent également des services spécifiques permettant d'acquérir simplement les véhicules.

En outre, le processus de canalisation des véhicules et de prise de décision est renforcé et amélioré par l'utilisation d'un outil de calcul prédictif des prix basé sur un algorithme d'IA. Cet outil est déployé depuis 2021 en Espagne, en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Luxembourg. La plateforme pour négociants professionnels ALDCarmarket.com propose trois sortes de vente :

- la vente aux enchères (une offre est déposée manuellement ou automatiquement en ligne et le négociant à l'origine de la meilleure offre remporte le véhicule) ;
- la vente par soumission (les acheteurs font une enchère fermée, le Groupe sélectionne la meilleure offre et octroie le véhicule à la personne concernée) ; ou
- la vente à prix fixe (les acheteurs peuvent sélectionner un véhicule et l'acheter instantanément au prix cible indiqué).

Cette plateforme de vente est un portail international d'e-commerce auprès des négociants internationaux et locaux et des concessionnaires locaux. Elle propose un stock mondial unique sélectionné parmi des ex-véhicules d'occasion de très bonne qualité.

Elle leur permet d'accéder à tous les véhicules en vente dans les différents pays du Groupe, de les acheter et, selon les pays, de se faire livrer les véhicules. Elle est disponible dans 41 pays.

shop.ALDCarmarket.com est une plateforme proposant aux particuliers d'acheter en ligne des véhicules de qualité sélectionnés par le Groupe et disponibles dans le réseau physique de *showrooms* ALD Carmarket. La plateforme propose deux types de solutions :

- l'achat de véhicules d'occasion à prix fixe (avec la possibilité de financement en ligne avec des partenaires de crédit) ;
- la location longue durée de véhicules d'occasion (avec réservation et paiement de l'acompte en ligne).

Si le véhicule est acheté en ligne, il peut être livré au domicile du client, qui bénéficie d'un droit de rétractation allant jusqu'à 14 jours. Cette plateforme est partie intégrante de Clicks n'Bricks, projet visant à doter le Groupe d'un système combinant un parcours d'achat digital avec des sites physiques (*showrooms*) afin de proposer l'expérience client la plus complète et adaptée possible. L'offre Clicks n'Bricks est actuellement disponible dans 16 pays.

1.2.8.2 Produits innovants

Le Groupe a développé une large gamme de produits innovants et cherche à proposer des moyens de mobilité de pointe et une véritable flexibilité.

Solutions durables

Le Groupe cherche à se positionner comme *leader* des flottes et solutions de mobilité écologiques et propose des véhicules hybrides et électriques partout dans le monde.

Afin d'accompagner ses clients dans la transition vers le véhicule électrique, et de proposer une offre complète autour de ce type de motorisation, ALD a développé des produits dédiés.

ALD Electric – L'offre ALD Electric est disponible dans 34 pays en 2022 (+ 12 pays par rapport à 2021). Elle a pour vocation de couvrir l'ensemble des besoins du conducteur et du gestionnaire de flotte autour du véhicule électrique. Elle inclut l'installation des bornes de rechargement, à domicile et/ou au bureau, la mise à disposition de cartes de rechargement, donnant accès à un large réseau de bornes publiques de recharge, des prestations de *consulting*, destinées à accompagner les clients dans la transition vers des flottes électrifiées, et des outils de *reporting* dédiés pour les gestionnaires de flotte. Cette offre extensive peut être combinée avec l'option ALD Switch, décrite ci-après.

ALD Switch – ALD Switch permet d'adapter le véhicule en fonction des besoins (par exemple, changer de voiture pour partir en vacances). L'offre ALD Switch, déjà disponible en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Portugal, inclut l'utilisation continue d'un véhicule électrique et l'accès à un véhicule thermique/hybride quand le client en a besoin (dans la limite de 60 jours par an).

ALD Move – L'engagement d'ALD en faveur d'une mobilité innovante et durable pour façonner le futur du secteur est illustré par le lancement d'ALD Move en France et en Belgique en 2022, après les Pays-Bas. Cette offre cible le canal « B2B2E » (Business to Business to Employees). ALD Move consiste en une application mobile de pointe permettant à ses utilisateurs de planifier, réserver et payer des transports multimodaux. Ses fonctionnalités sont enrichies grâce à Skipr, la start-up belge de mobilité en tant que service (MaaS) dans laquelle ALD a acquis une participation de 17 % en 2021. La clientèle potentielle d'ALD Move est bien plus large que celle de la location de voitures traditionnelle, cette application visant tous les employés des entreprises, y compris ceux qui ne sont pas éligibles à une voiture de fonction. Offrant à ses utilisateurs de très nombreuses options de mobilité flexibles et adaptées, elle exploite la multimodalité, contribuant ainsi à réduire l'empreinte carbone, dans le cadre d'un budget dédié.

Cette offre est la solution numérique la plus innovante pour gérer la mobilité quotidienne de tous les employés des entreprises clientes. Le « Crédit mobilité » est accessible aux employés éligibles à une voiture de fonction qui acceptent de renoncer à cet avantage, en échange d'un budget utilisable pour leurs déplacements multimodaux professionnels et personnels. Le « Forfait mobilités durables », lui, concerne les employés qui ne peuvent bénéficier d'une voiture de fonction : il consiste à leur allouer un budget utilisable pour les déplacements multimodaux domicile-travail de leur choix. Ce produit permet aux utilisateurs de planifier, réserver et payer leur mobilité, tout en gérant activement les efforts collectifs de réduction de l'empreinte carbone. Il contribue à la politique d'attraction et de rétention des employés et améliore la qualité de vie au travail.

En particulier, il fournit aux entreprises :

- une plateforme de gestion administrative centralisée pour définir et contrôler les budgets et les dépenses de mobilité de leurs employés ;
- un rapport sur les émissions de CO₂ pour quantifier la réduction de leur empreinte carbone ; et
- une équipe dédiée les aidant à mettre en œuvre leur stratégie de mobilité.

Les employés, eux, bénéficient d'avantages :

- une carte de paiement des services de mobilité ;
- une application mobile pour les aider à planifier leurs trajets multimodaux ; et
- une interface Web pour gérer leur budget mobilité.

ALD Move a été déployé en Belgique et en France en 2022.

ALD a en outre développé une offre de conseil destinée à promouvoir des solutions de mobilité durable et à aider ses clients à transformer leur profil de mobilité :

Green Scorecard est une application qui promeut l'électrification des véhicules en calculant son Coût total de possession et ses émissions de CO₂ pour les comparer à des alternatives plus durables. Elle est aujourd'hui disponible en France et aux Pays-Bas, et sera déployée dans cinq autres pays en 2023.

My Net Zero Programme est un outil destiné à aider les clients à atteindre leurs objectifs de réduction du CO₂, en établissant une base de référence CO₂ pour la mobilité et des modèles de projections basés sur l'intégration de voitures écologiques, le cycle de renouvellement des contrats, les objectifs CO₂ et la maturité des pays en matière d'électrification. Cet outil numérique sera pleinement intégré au *Green Scorecard*.

Ces nouvelles solutions s'inscrivent dans le cadre de la politique volontariste du Groupe visant à diversifier les motorisations et favoriser les solutions durables. Elles se révèlent efficaces. En 2022, les véhicules électriques⁽¹⁾ représentaient 27% % de ses nouvelles immatriculations de véhicules de tourisme en Europe⁽²⁾.

Solutions flexibles

Des solutions flexibles sont proposées dans un ou plusieurs pays dans lesquels le Groupe est présent, selon la maturité du marché et la demande.

ALD Flex – Prouvant son agilité face à la situation créée par la pandémie, ALD a lancé en juin 2020 le programme ALD Flex. Cette offre, particulièrement adaptée à la clientèle B2B, est aujourd'hui proposée dans 30 pays. L'offre ALD Flex (la location flexible et moyenne durée d'ALD Automotive) permet de bénéficier d'un véhicule immédiatement et sans engagement de durée au-delà d'un mois. ALD Flex propose pour un montant mensuel fixe des véhicules neufs ou d'occasion, répartis par catégorie.

Souscription – en 2021, ALD a annoncé l'acquisition de Fleetpool, le premier fournisseur d'abonnements automobiles en Allemagne, afin de tirer parti de son offre de mobilité à destination des particuliers et des entreprises, ainsi que des constructeurs automobiles souhaitant diversifier leur modèle de distribution et leur offre de services. Par le biais de ses deux marques, « like 2 drive » et « eazycars » en Allemagne, ALD s'adresse désormais à ces clients grâce à un abonnement entièrement numérique simple et complet proposant des locations de véhicules à court terme. Cette offre sera progressivement étendue à toute l'Europe. Le nouveau partenariat avec Kia pour offrir un abonnement flexible dénommé « Kia Flex » consiste en une offre numérique entièrement flexible pour le client et proposant à la location un grand choix de véhicules, y compris électriques.

Autopartage – Le Groupe a développé des solutions d'autopartage à destination des entreprises sous le label « ALD Sharing ». ALD Sharing permet aux salariés de choisir et de réserver, sur le site Internet d'autopartage de leur entreprise, une voiture dans la flotte de véhicules de l'entreprise, à des fins professionnelles ou personnelles. ALD Sharing est une solution économique dédiée aux entreprises, car elle fournit une alternative aux locations de courte durée et aux taxis particulièrement coûteux, tout en améliorant leur empreinte environnementale.

1) VE : véhicules électriques à batterie (BEV), hybrides rechargeables (PHEV), piles à combustible (FCEV)

2) Union européenne, Royaume-Uni, Norvège, Suisse

1.3 Technologies de l'information

Les systèmes informatiques et les télécommunications font partie intégrante de la politique du Groupe relative à la gestion des points de vente et des réservations tous réseaux de distribution confondus. La mission du service informatique central du Groupe couvre essentiellement le système de gestion des locations utilisé par la plupart des filiales, la plateforme d'enchères en ligne destinée aux professionnels pour l'acquisition de véhicules d'occasion, ainsi que d'autres domaines importants tels que la plateforme MyALD. Les principales filiales du Groupe disposent de leur propre service informatique et généralement d'une plateforme exclusive, qu'elles gèrent localement avec l'aide de prestataires externes au besoin. La Direction informatique centrale du Groupe approuve les budgets informatiques des filiales. Les équipes informatiques décentralisées sont supervisées localement. Cependant, les systèmes informatiques dédiés aux filiales de taille moins importante sont généralement pris en charge par la Direction informatique centrale du Groupe. Les solutions informatiques locales, en particulier celles qui ont trait à l'innovation, sont développées par les filiales du Groupe au moyen des ressources centrales qui leur sont affectées à des fins de déploiement dans d'autres pays.

L'outil central de *back-office* est la pièce maîtresse du système d'information du Groupe et équipe la plupart des filiales qui ne disposent pas de leur propre service informatique. Cette application prend en charge la totalité des activités et processus *back-office* du Groupe et couvre tout le cycle du contrat et l'ensemble des actifs, ainsi que toute la gestion des services liés aux véhicules. ALDAVAR, le logiciel du Groupe développé en interne, est progressivement remplacé par une solution reconnue du marché, SOFICO MILES.

Le Groupe cherche à offrir des services innovants et peu coûteux. Pour ce faire, il investit régulièrement pour maintenir et améliorer son système informatique. Tous les projets informatiques sont soumis à une évaluation régulière et centralisée, sur la base des besoins opérationnels. Les projets techniques destinés à établir et à garantir la continuité des services et leur sécurité font l'objet d'une attention particulière. La valeur ajoutée de chaque projet d'application visant à maintenir ou à améliorer les fonctionnalités opérationnelles du système est évaluée au regard notamment de la croissance du chiffre d'affaires, de la réduction des coûts et des risques juridiques.

Un Comité d'architecture et de stratégie du système d'information est chargé au niveau holding de vérifier la conformité de la stratégie informatique du Groupe au regard des principaux piliers transversaux (activité de gestion de projets, architecture, infrastructure, sécurité, données et processus fonctionnels). Cette stratégie s'insère dans les directives établies par Société Générale (en tenant compte des spécificités de l'activité du Groupe). Le Groupe a défini des principes de sécurité conçus pour réduire le risque de fuite d'informations et de fraude externe et renforcer la fiabilité des services proposés sur Internet, tout en préservant l'expérience client. La politique de sécurité du Groupe est définie conformément au dispositif de sécurité mis en place par Société Générale. Chaque entité du Groupe doit intégrer ses propres besoins et tenir compte du contexte (organisationnel, structurel, législatif, réglementaire, contractuel et technologique) dans lequel elle évolue. Toutes les politiques de sécurité locales liées à l'information doivent être validées conformément à la politique spécifique du Groupe. Chaque entité doit désigner un Correspondant sécurité local, qui sera chargé de la sécurité informatique de l'entité ou de la région considérée. Ce Correspondant sécurité est tenu d'appliquer les procédures du Groupe et d'établir/de mettre à jour les politiques de sécurité locales.

L'environnement numérique des applications du Groupe repose sur six grandes plateformes développées en interne ou en partenariat avec certains clients et fournisseurs privilégiés : ALDNet, MyALD, ALD Carmarket, Car Sharing, Telematics (Vinli) et IDF (*International Digital Framework*). Ces plateformes bénéficient d'une démarche d'amélioration continue (telle que l'adaptation de MyALD au segment B2C) ou d'élargissement à de nouveaux pays ou partenariats clients. Ces nouveaux modules et ces innovations ont également pour objectif d'encourager la prise de décision fondée sur les données (*Big Data*), d'adapter les produits et les prix en temps réel (*Dynamic Pricing*) et, plus généralement, d'accélérer le développement numérique et de renforcer la stratégie de gestion de la relation client (CRM dans le *cloud*). Ces spécificités offrent au Groupe le double avantage de réaliser des économies d'échelle en mutualisant ses ressources techniques entre plusieurs solutions et de permettre un déploiement rapide dans l'ensemble de ses filiales.

Pour plus d'informations sur les risques informatiques consulter la section 4.5.1 « Risques informatiques » du présent Document d'Enregistrement Universel.

1.4 Stratégie

ALD dispose d'un positionnement unique pour prendre la tête de l'écosystème de la mobilité en pleine mutation :

- les tendances de marché telles que le nouveau visage de la mobilité urbaine, la prise de conscience des enjeux environnementaux, les modes de vie numériques plébiscitant toujours plus de mobilité « à la demande », le passage de la propriété à l'usage, vont s'accélérer dans les prochaines années ;
- la sensibilité accrue aux risques climatiques et les facteurs réglementaires stimuleront les ventes de voitures électriques. Les incitations fiscales mises en place dans plusieurs pays européens ont rendu ces produits plus intéressants et plus abordables. En

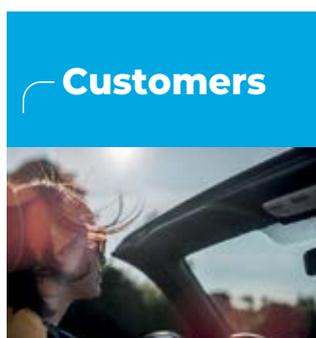
outre, les services pour véhicules connectés tels que la livraison sans contact et le parcours client digitalisé deviennent essentiels pour les consommateurs ;

- enfin, l'industrie devrait poursuivre sa consolidation, les acteurs locaux et les *start-ups* dans le secteur de la mobilité offrant des opportunités d'acquisitions ciblées.

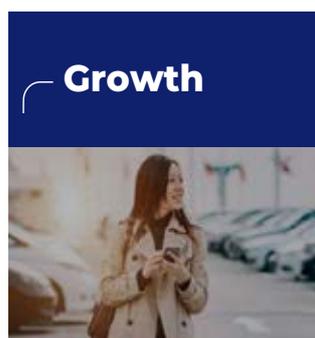
Dans ce contexte, le développement des ressources d'ALD est essentiel pour profiter de la dynamique et améliorer encore le positionnement de marché déjà solide de l'entreprise sur le long terme. Cette exigence a conduit à la mise en place du plan Move 2025 qui repose sur quatre axes majeurs.

Devenir un fournisseur de mobilité pleinement intégré et le leader mondial de notre industrie.

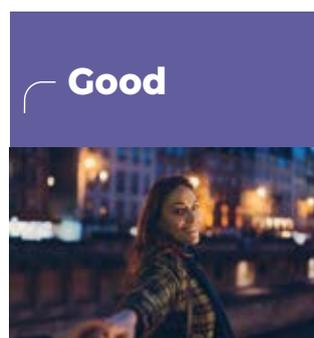
Four pillars to Move for



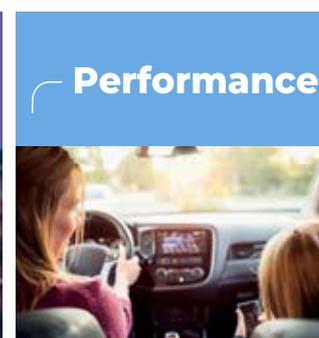
Être reconnu comme le fournisseur le plus innovant de produits et services de mobilité.



Être le leader mondial en solutions de mobilité durable.



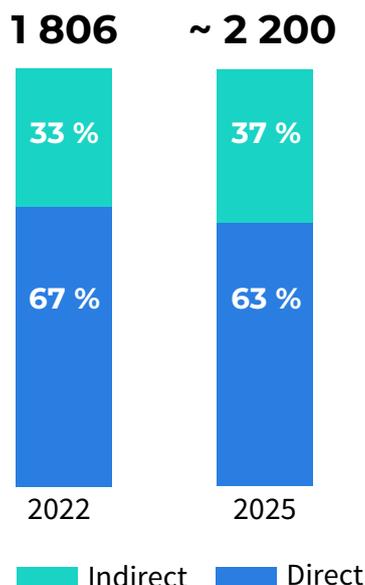
Placer les personnes et la responsabilité sociétale au cœur de tout ce que nous faisons.



Générer de la valeur tout au long du cycle économique, dans un cadre opérationnel robuste.

1.4.1 Move for customers : être reconnu comme le fournisseur de produits et de services le plus innovant

Répartition de la flotte par canal de distribution (en milliers de véhicules)



Direct : Grands comptes internationaux + PME + Flex + Used Car Lease
Indirect : Partenariats + Nouvelles solutions de mobilité

Préalablement à l'annonce de son projet d'acquiescer LeasePlan, ALD s'était fixé un plan stratégique ambitieux pour atteindre 2,3 millions de contrats d'ici 2025, y compris des acquisitions. ALD continuera à mettre à profit ses ressources propres (couverture géographique étendue, échelle, financement, expertise en gestion de flotte, efficacité opérationnelle, expérience des partenariats et fonctionnalités numériques), tout en adaptant le modèle existant pour répondre aux nouvelles opportunités de marché. Accélérer la révolution numérique sera essentiel pour permettre à ALD de répondre aux enjeux des prochaines années :

- développer et déployer de nouveaux services de mobilité (ex. : ALD Flex – offre de leasing flexible, ALD Electric – offre complète dédiée aux véhicules électriques, voitures connectées, produits d'assurance Pay-As-You-Drive ("PAYD") et Pay-How-You-Drive ("PHYD")). En particulier, l'offre de mobilité ALD Move, un assistant de voyage multimodal et personnel donnant aux utilisateurs un large accès aux options de mobilité (vélo électrique, covoiturage, carte mobilité, autopartage), a été améliorée du fait de l'acquisition en 2021 d'une participation dans la start-up Skipr prestataire de services de mobilité. Avec ces produits, ALD vise une croissance annualisée de 12 % sur la location longue durée aux particuliers et les nouvelles offres de mobilité ;
- continuer d'investir dans le Cadre numérique international (*International Digital Framework* – IDF), un écosystème modulaire et évolutif de solutions. Cet outil à la pointe du progrès dote ALD d'un solide avantage concurrentiel et permet à l'entreprise de conquérir de nouveaux partenaires grâce à une solution adaptable et flexible ;

- porter une attention permanente à la satisfaction client, enjeu également essentiel dans un monde où le numérique transforme la relation commerciale et où l'opportunité de renforcer la marque à chaque point de contact devient un défi. ALD produit des résultats solides grâce à un programme ciblé sur l'excellence du service à la clientèle qui sera complété au cours des prochaines années par des efforts supplémentaires sur les processus d'exploitation.

ALD redoublera d'efforts sur le développement de la location multicycles et l'allongement du cycle de vie des actifs à travers trois canaux : les ventes aux concessionnaires automobiles, les ventes aux clients particuliers et la location de voitures d'occasion.

Cette stratégie répond à la fois (i) à la demande croissante de location de voitures d'occasion, amplifiée par la pandémie et (ii) à l'objectif d'ALD de mieux atténuer le risque lié à la valeur résiduelle et (iii) à la nécessité de fournir des canaux efficaces et diversifiés pour les véhicules d'occasion, garantissant que le processus de revente donne des résultats optimaux.

1.4.2 Move for growth : être le leader mondial des solutions de mobilité durable

La location longue durée au service des multinationales et des grandes entreprises restera au cœur des activités d'ALD. ALD anticipe une croissance alimentée par (i) une tendance à la poursuite de l'externalisation et de la consolidation du secteur (ii) une meilleure pénétration sur le segment des petites et moyennes entreprises (notamment pour la livraison au dernier kilomètre) et (iii) une expansion sur les marchés à forte croissance (Amérique latine et Asie).

Dans cette optique, une expansion géographique équilibrée et opportuniste dans les pays à forte croissance reste essentielle pour ALD afin d'accompagner les grands comptes internationaux. En 2020, ALD a donc convenu d'une stratégie globale de développement en Asie du Sud-Est avec un partenaire, Mitsubishi UFJ Lease & Finance, qui permettra d'allier la forte présence régionale de ce dernier avec l'accès aux entreprises locales et internationales dont dispose ALD. Des coentreprises ont été annoncées pour la Malaisie en mars 2020 et en Thaïlande en 2023. ALD prévoit d'être présent dans 50 pays d'ici 2025.

Le développement commercial sera également alimenté par le vaste réseau de partenariats d'ALD reposant actuellement sur près de 200 accords avec trois types de partenaires : les constructeurs automobiles, les réseaux bancaires et d'assurance et les prestataires de services et de mobilité. Les partenariats devraient se multiplier pour atteindre 300 accords d'ici 2025.

Les nouveaux partenariats numériques (par exemple, Polestar, Tesla, Smart) et les services numériques d'abonnement automobile sont essentiels dans la stratégie d'ALD car ils permettront d'accélérer l'acquisition de clients sur des segments prometteurs et particulièrement innovants.

La participation dans la start-up Skipr, prestataire de services de mobilité (MaaS – *Mobility as a Service*) permettra sans conteste à ALD de saisir d'importantes opportunités de croissance en alliant services de conseil et accès numérique à des solutions de mobilité multimodales, flexibles et durables à destination des employés ; et donc de positionner ALD Move à l'avant-garde des nouvelles générations de services de mobilité.

Sur le segment de l'assurance, ALD estime pouvoir générer des marges supplémentaires grâce à une meilleure pénétration au service d'une clientèle élargie, de nouveaux produits de mobilité (PAYD, PHYD, voitures connectées) et une gestion plus efficace.

Enfin, ALD poursuivra sa stratégie d'acquisition. ALD a démontré par le passé sa capacité à intégrer avec succès les entreprises nouvellement acquises. Non seulement ces opérations sont sources de volume, mais elles génèrent également des économies d'échelle, renforcent la position de *leader* de marché d'ALD et donnent accès à de nouveaux réseaux de distribution. L'acquisition de LeasePlan est cohérente avec cette stratégie (voir section 1.5.1 "motivations" de ce Document d'Enregistrement Universel).

1.4.3 **Move for good : placer l'humain et la responsabilité sociétale de l'entreprise au cœur de chacune de nos activités**

L'électrification de la flotte est au cœur de la stratégie d'ALD. Portés par (i) la baisse du coût de possession grâce aux incitations fiscales de l'État et la diminution des coûts de production (ii) la croissance régulière de la gamme et (iii) l'accélération du déploiement des infrastructures de recharge dans les années à venir, les Véhicules électriques devraient représenter 40 % ⁽¹⁾ des ventes mondiales de voitures particulières et véhicules utilitaires légers d'ici 2030 et près de 70 % ⁽¹⁾ des ventes de véhicules de tourisme en Europe.

Avec la poursuite du déploiement de l'offre ALD Electric (rechargement compris) sur 34 pays, ALD continue d'afficher de bons résultats dans l'univers de la mobilité durable : la part des véhicules électriques dans les nouvelles immatriculations de voitures de tourisme en Europe s'établissait à 27 % pour l'exercice 2022, bien au-delà du marché européen à 23 % ⁽¹⁾.

En particulier, ALD est déterminée à gagner en expérience et à développer une expertise de pointe en conjuguant les compétences de différentes équipes (risques, finance, ventes, Direction RSE) et l'expérience de terrain acquise dans diverses régions du globe. Au total, ALD espère ainsi réduire de 40 % la consommation de sa nouvelle flotte entre 2019 et 2025.

Par ailleurs, ALD a engagé plusieurs programmes dans le domaine de la responsabilité sociétale et se veut un employeur responsable veillant à l'égalité, tant dans le processus de recrutement que dans la promotion des talents au sein du Groupe.

1.4.4 **Move for performance : générer de la valeur tout au long du cycle économique dans un cadre opérationnel solide**

Enfin, dans le cadre de Move 2025, ALD cherche également à améliorer ses performances :

- ALD investira dans les systèmes de *back-office* et accélérera son programme d'excellence opérationnelle en recherchant des opportunités pour créer plus de synergies entre les entités et intensifier encore la numérisation et l'automatisation de certains processus ;
- ALD a également lancé un programme d'exploitation des données (*Data Capabilities Programme*). L'objectif de ce programme est triple : (i) générer de nouveaux flux de revenus commerciaux (par exemple, augmenter la conversion des prospects en clients sur les parcours numériques, mettre en évidence les facteurs déterminants de la pénétration de l'assurance afin d'améliorer ses performances, etc.) (ii) stimuler la rentabilité en optimisant les processus (identifier les meilleurs canaux de vente pour les voitures d'occasion grâce à l'IA et l'analyse des données) et (iii) optimiser les processus et le dispositif de gestion des risques (par exemple, se doter d'un dispositif centralisant les informations de connaissance du client pour mieux analyser les risques et la conformité, etc.).

1) Source : EV Volumes

1.5 Acquisition de LeasePlan

L'acquisition de LeasePlan, dont la finalisation est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, devrait renforcer la position d'ALD dans cet environnement en mutation. La stratégie d'ALD est de poursuivre son développement afin de saisir la dynamique de croissance et renforcer davantage le positionnement de l'entreprise sur ses marchés à long terme. Dans cette optique, l'acquisition de LeasePlan constituera une véritable transformation qui contribuera à accélérer la mise en œuvre de la stratégie d'ALD.

1.5.1 Motivations

1.5.1.1 Complémentarité d'ALD et de LeasePlan

Le regroupement d'ALD et de LeasePlan devrait dégager d'importantes synergies et ouvrir des opportunités pour tirer le meilleur parti de la mutualisation des savoir-faire et des points forts complémentaires des deux sociétés.

Clientèle

ALD et LeasePlan sont au service des trois mêmes segments de clientèle (grandes entreprises, PME, particuliers), mais chacune des deux entreprises est leader dans des secteurs distincts.

La clientèle de LeasePlan couvre de grandes et très grandes entreprises nationales et internationales et la société est particulièrement performante sur ce segment, où les clients d'ALD et de LeasePlan se recoupent peu.

ALD a tissé un solide réseau de partenariats avec plus de 200 partenaires couvrant un large éventail de secteurs. Ce réseau a permis à l'entreprise d'élargir rapidement sa présence auprès des PME et de la clientèle de particuliers.

Cette complémentarité devrait offrir à l'entité combinée la meilleure implantation possible sur tous les segments.

Produits et numérisation

Les deux sociétés ont construit un solide historique de performances en matière d'innovation et de numérisation. L'entité combinée devrait permettre à l'entité combinée d'occuper des positions de *leader* sur la plupart des nouveaux marchés de la mobilité et des segments de clientèle, aidée en cela par les récentes acquisitions de Fleetpool, premier acteur dans la souscription numérique en Allemagne, et Skipr, plateforme numérique MaaS de premier plan dédiée aux entreprises en Europe. Les offres spécifiques sur les véhicules utilitaires légers et les services proposés aux clients spécialisés dans la gestion de flotte pour la logistique du dernier kilomètre comptent parmi les domaines de spécialisation de LeasePlan.

Assurance, Services et Opérations

ALD et LeasePlan proposent des solutions d'assurance complémentaires, avec l'activité de réassurance pour ALD et la société d'assurance automobile captive pour LeasePlan. Les deux entreprises peuvent s'appuyer sur un réseau étendu de prestataires de services captifs et non captifs pour les réparations, l'entretien, le remplacement des pneumatiques, les dommages consécutifs aux accidents.

Revente de véhicules

ALD et LeasePlan sont expérimentées dans la conception de plateformes de revente de véhicules : ALD Carmarket et CarNext respectivement. ALD Carmarket vend plus de 250 000 véhicules par an dans 41 pays et exploite un réseau physique dans 20 d'entre eux. CarNext a été cédée par LeasePlan dans une opération de *carve out* et acquise ensuite par Constellation Automotive Group (« CAG ») en 2021, qui devrait devenir l'un des acteurs majeurs dans la vente digitale de véhicules d'occasion en Europe au travers de ses différentes participations dans CarNext et BCA. CAG sera un partenaire de choix dans la future stratégie de revente de véhicules d'ALD.

Financement

ALD bénéficie d'une structure de financement et de notations de crédit solides (notation de la dette d'ALD : BBB par S&P/BBB+ par Fitch, les deux sous *Credit Watch* positif) grâce au soutien de Société Générale qui facilite l'accès au financement externe. LeasePlan est également un émetteur bien établi sur le marché des titres de dette et bénéficie d'une solide qualité de crédit (S&P BBB-/Fitch BBB+/Moody's Baa1). Les notations de la dette d'ALD devraient être rehaussées à A- tant par S&P que par Fitch après la finalisation de l'acquisition. LeasePlan collecte des dépôts en Allemagne et aux Pays-Bas. L'entité combinée devrait donc disposer d'un socle de sources de financement élargi (les dépôts, les emprunts auprès de banques commerciales, les obligations et les titrisations devraient respectivement compter respectivement pour approximativement 25 %, 10 %, 25 % et 10 % du financement total dans la structure de financement combinée cible), tout en continuant de profiter de l'appui de Société Générale (qui devrait contribuer à hauteur de 30 % environ).

De surcroît, ALD prévoit d'émettre 750 millions d'euros de dette *Additional Tier One* et 1 500 millions d'euros de dette *Tier 2*, entièrement souscrits par Société Générale à la clôture de l'acquisition.

ALD ambitionne un positionnement solide en terme de capital, avec environ 12 % de ratio *Common Equity Tier 1* (« CET1 ») et du capital *Additional Tier 1* et *Tier 2*, assurant le maintien d'un coussin de réserves adéquates par rapport aux exigences de solvabilité. ALD afficherait un ratio total de fonds propres d'environ 16 %.

Implantation géographique

ALD et LeasePlan bénéficient d'une large couverture géographique comprenant respectivement 43 et 28 pays, et 44 pays pour l'entité combinée ⁽¹⁾ au 31 décembre 2022. Les deux sociétés sont largement présentes dans des zones géographiques similaires (en particulier, dans les pays les plus importants en termes de flotte que sont la France, les Pays-Bas, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Italie). Leur regroupement les dotera d'une implantation plus équilibrée sur les marchés européens économiquement plus matures.

1) Prenant en compte la cession de LeasePlan USA le 1er décembre 2022 et des entités détenues en vue de la vente (filiales en Russie et Biélorussie et cessions en accord avec les autorités de la concurrence).

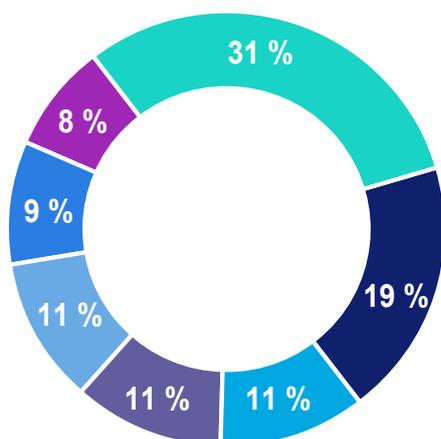
1.5.1.2 Synergies et création de valeur attendues après l'acquisition

Le regroupement d'ALD et de LeasePlan devrait générer d'importantes synergies et ouvrir des opportunités pour tirer le meilleur parti des compétences mutualisées des deux sociétés. Acteur majeur de la mobilité mondiale, ALD tirera profit d'un marché à croissance rapide soutenu par des mégatendances sous-jacentes robustes, en particulier :

- le passage de la « propriété » à l'« usage » sur tous les segments de clientèle : grandes entreprises, PME, particuliers (B2B2E compris ⁽¹⁾) ;
- la transformation numérique axée sur les données dans le domaine de la mobilité ; et
- la transition vers une mobilité durable et sans émissions.

L'entité combinée bénéficiera d'une couverture géographique plus équilibrée, entre les pays d'exercice de l'activité les plus avancés économiquement :

FLOTTE DE L'ENTITÉ COMBINÉE AU 31 DÉCEMBRE 2022



- | | |
|--|---|
| ■ Autres | ■ Italie |
| ■ France | ■ Pays Bas |
| ■ Royaume Uni | ■ Espagne |
| ■ Allemagne | |

Note : sur la base de la somme des flottes totales d'ALD et de LeasePlan au 31 décembre 2022, à l'exclusion de LeasePlan USA et des entités à céder en accord avec les autorités de concurrence ; estimation de la répartition de la flotte de LeasePlan sur la base de la valeur comptable

1.5.1.2.1 Taille

L'accroissement de sa taille avec une flotte réunissant au total près de 3,3 millions de véhicules ⁽²⁾ au 31 Décembre 2022 offrira à ALD plusieurs avantages déterminants.

Grâce au regroupement avec LeasePlan, ALD serait en mesure de proposer une offre et une couverture mondiale sur tous les segments de clientèle (grandes entreprises, PME, particuliers) et une gamme élargie de produits et de services. L'Acquisition permettrait également à ALD d'anticiper les futurs besoins du marché et de satisfaire les attentes des clients grâce à son excellence opérationnelle et l'optimisation de ses processus d'approvisionnement.

Les importants volumes d'approvisionnement de l'entité combinée apporteront à ALD d'importantes opportunités d'économies de coût, grâce aux remises sur les volumes :

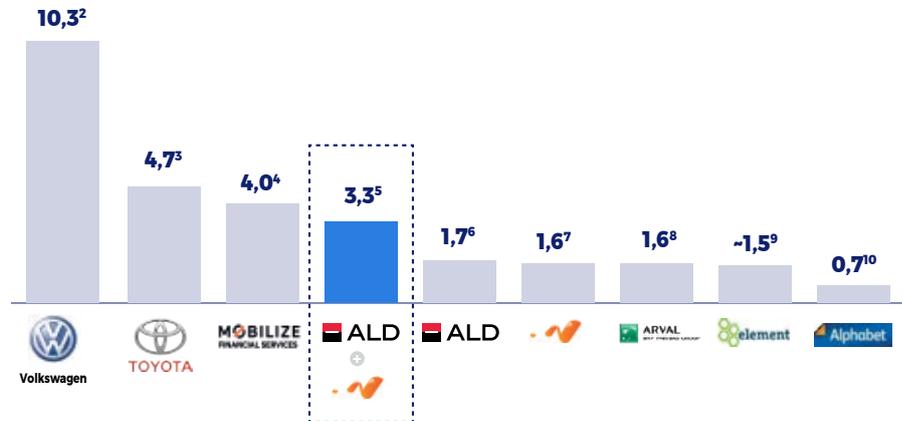
- flotte de l'entité combinée d'environ 3,3 millions de véhicules au 31 décembre 2022 ;
- environ 800 000 véhicules et 4 millions de pneumatiques achetés par an ;
- autres achats directs et indirects comprenant d'autres produits et services associés au véhicule, ainsi que des services liés à la Société (services informatiques, immobiliers, etc.).

Après ce changement de taille majeur, l'entité combinée sera mieux positionnée pour affronter la concurrence des captives des constructeurs automobiles (tels que VW, Toyota et RCI Mobilize) et d'autres sociétés accédant au marché de la location automobile longue durée ou cherchant potentiellement à le pénétrer.

1) D'entreprise à entreprise à salarié.

2) Prenant en compte la cession de LeasePlan USA le 1er décembre 2022 ainsi que les entités détenues en vue de la vente (Russie et Biélorussie ainsi que les cessions en accord avec les autorités de la concurrence).

Idéalement placé pour tirer parti de l'évolution du secteur

Flotte totale (en millions)¹

(1) Au 31 décembre 2022

(2) Rapport annuel 2022 du groupe VW

(3) Documents de présentation Toyota pour les investisseurs en février 2023

(4) Estimation d'ALD sur la base du rapport d'activité 2022 de la banque RCI

(5) Au 31 décembre 2022

(6) Flotte totale au 31 décembre 2022, hors entités en Russie, Biélorussie et entités devant être cédées en accord avec les autorités de concurrence

(7) Flotte totale au 31 décembre 2022, hors LeasePlan USA et des entités devant être cédées en accord avec les autorités de concurrence

(8) Flotte financée moyenne au T4 2022

(9) Element Présentation aux investisseurs T4 2022

(10) Au 31 décembre 2022

1.5.1.2.2 Numérique

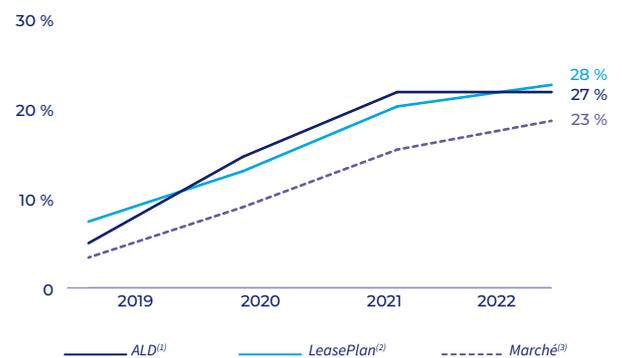
Après l'acquisition, ALD estime se trouver idéalement placé pour prendre la tête de la transformation numérique dans son secteur, misant sur les mégatendances de la croissance mondiale dans l'univers de la mobilité durable.

Cette opération donnera à l'entité combinée davantage de ressources pour investir et concevoir de nouveaux produits et services auxiliaires de mobilité. À titre d'information, les investissements stratégiques ⁽¹⁾ de l'entité combinée dans ce domaine représentait approximativement 400 millions d'euros en 2021. Le nouvel ensemble pourra ainsi mettre en œuvre de nouveaux modèles économiques numériques reposant sur les savoir-faire essentiels à la chaîne de valeur.

1.5.1.2.3 Développement durable

Après l'acquisition, l'entité combinée a vocation à devenir un géant mondial des solutions de mobilité durable et un partenaire de choix pour accompagner la transition de ses clients vers les véhicules électriques.

PART DES VE ⁽²⁾ DANS LES LIVRAISONS DE VÉHICULES NEUFS



(1) Information de gestion

(2) LeasePlan : Rapport annuel 2022

(3) EV Volumes

1) Y compris à la fois les charges d'exploitation et les dépenses d'investissement.

2) Véhicules électriques : véhicules électriques à batterie (BEV), hybrides rechargeables (PHEV), piles à combustible (FCEV)

1.5.1.2.4 Création de valeur pour les actionnaires grâce à la création du leader mondial de la mobilité durable

Le nouvel ensemble devrait être bien positionné pour saisir les opportunités de croissance dans le secteur de la mobilité durable. Portée par son offre élargie, sa couverture géographique et ses fonctionnalités digitales étendues, l'entité combinée connaîtra une croissance soutenue sur tous les segments de clientèle.

Les importants gains de synergie apportés par ce rapprochement et les atouts complémentaires d'ALD et de LeasePlan devraient être créateurs de valeur pour les actionnaires d'ALD.

Cette acquisition transformante devrait positionner ALD pour une croissance à long terme de la flotte d'au moins 6 % par an après l'intégration.

ALD cible un coefficient d'exploitation⁽¹⁾ (hors résultat des ventes de véhicules d'occasion) compris entre 46 % et 47 % en 2025, ce qui constitue une amélioration significative par rapport au ratio de

56 %⁽²⁾ de l'entité combinée en 2022. Cette amélioration de l'efficacité devrait encore renforcer la résilience de l'entreprise à travers le cycle économique.

L'amélioration de l'efficacité proviendra des effets d'échelle et des synergies de coûts. En rythme annuel, les synergies opérationnelles et d'approvisionnement sont estimées à environ 440 millions d'euros par an avant impôt et devraient se matérialiser complètement d'ici 2025. L'optimisation de l'approvisionnement y contribuerait fortement grâce aux synergies réalisées sur les dépenses liées aux véhicules et aux pneumatiques et grâce aux économies de coûts sur les services et frais indirects. Le reste viendrait des autres synergies opérationnelles. Les coûts de restructuration sont estimés au total à près de 475 millions d'euros avant impôt, engagés de 2022 à 2025.

ALD cible un ratio de distribution de dividendes de 50 % sur la période 2022-2025. Cette transaction devrait être source de performances solides et fortement créatrice de valeur pour les actionnaires d'ALD.

1.5.2 L'acquisition renforcera encore les ambitions stratégiques d'ALD autour des quatre piliers stratégiques du plan « Move 2025 »

L'Acquisition de LeasePlan s'inscrit dans le droit fil du plan « Move 2025 » lancé par ALD et devrait contribuer à accélérer la mise en œuvre de sa stratégie visant à la transformer en acteur numérique pleinement intégré, leader mondial de la mobilité, autour de quatre piliers stratégiques majeurs : *Customers*, *Growth*, *Good*, et *Performance*.

« **Move for Customers** » : ALD a pour ambition d'être reconnu comme le fournisseur de produits et de services de mobilité le plus innovant sur l'ensemble des segments de clientèle, en proposant des offres novatrices telles que l'abonnement, les services de location de courte durée, les solutions multimodales et les services numériques.

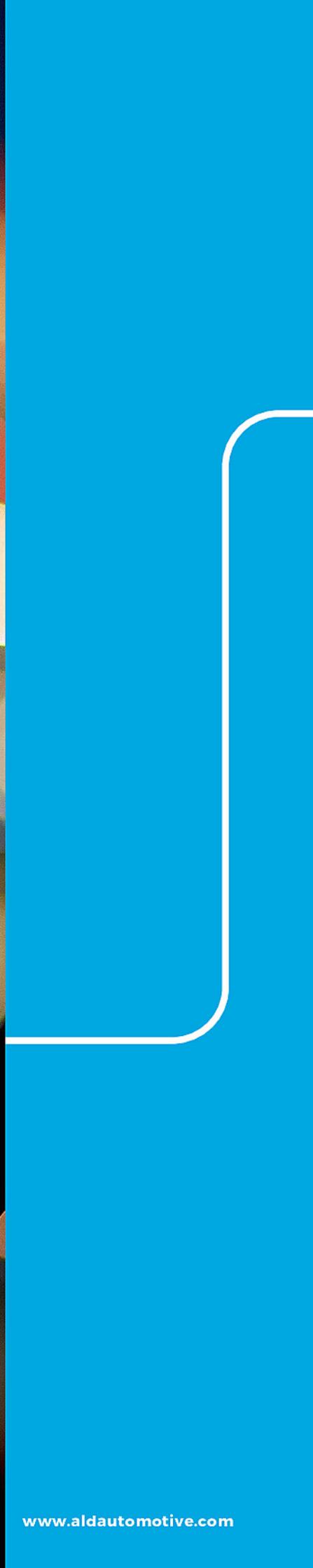
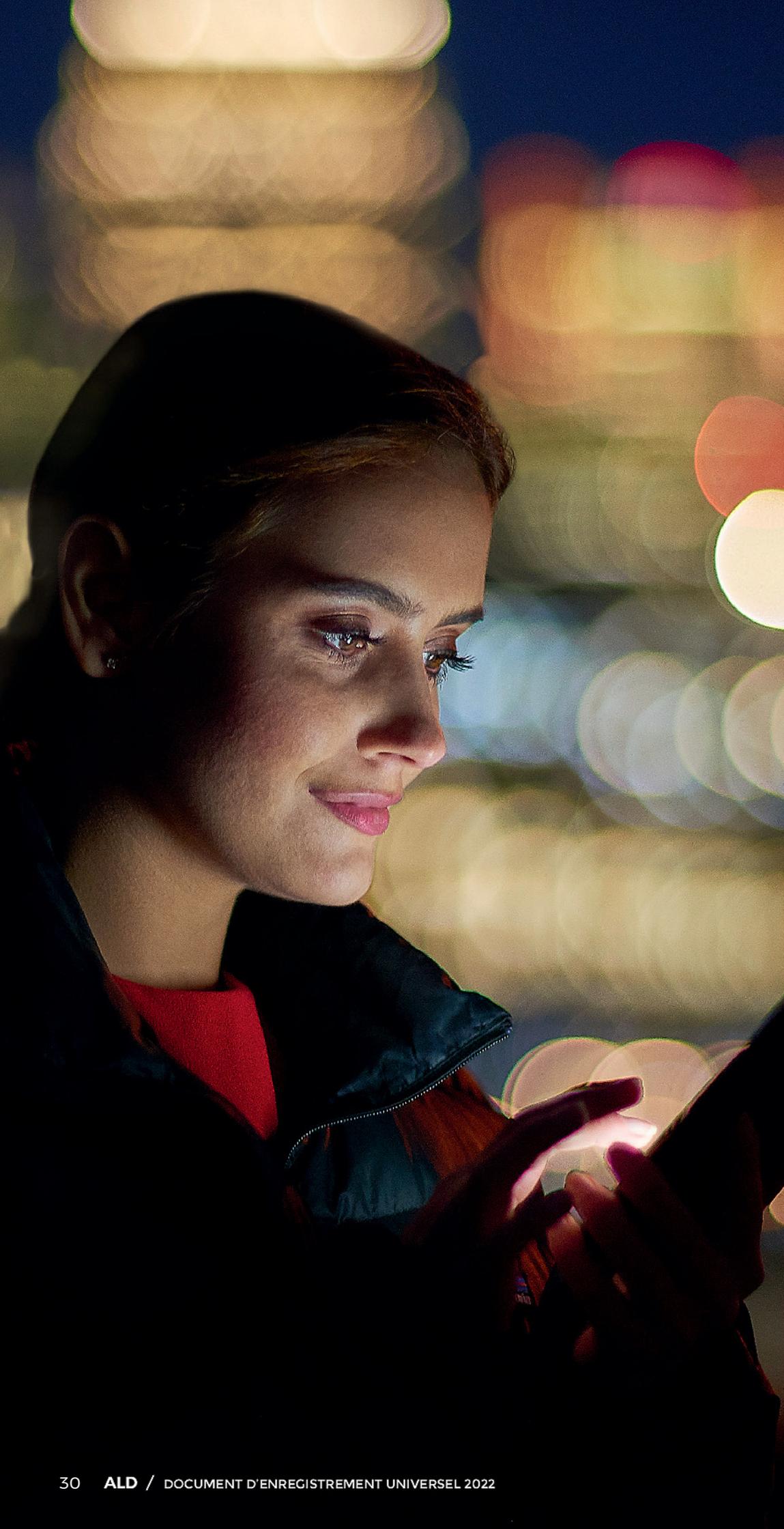
« **Move for Growth** » : dans le contexte de l'Acquisition, ALD souhaite lancer un programme de croissance ambitieux sur son marché principal résilient (activités de location opérationnelle aux entreprises), mais aussi se développer auprès de nouveaux segments de clientèle (PME, clientèle privée) et sur de nouveaux produits (produits flexibles, véhicules utilitaires légers, par exemple) et mettre à profit sa robuste stratégie de partenariat.

« **Move for Good** » : ALD place l'humain, la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) et la protection de l'environnement au cœur de ses activités, tant en interne qu'à l'extérieur. ALD s'attachera à tirer parti de sa position de leader sur le marché de la mobilité électrique pour encourager activement ses clients à réduire leur empreinte carbone.

« **Move for Performance** » : ALD a pour ambition de développer rapidement les processus numériques, les outils et la gestion des données afin d'optimiser l'efficacité de ses processus de base. Grâce à l'Acquisition, ALD anticipe d'importantes synergies et davantage de moyens pour investir dans ses propres ressources, services et produits.

1) Total des frais généraux/marge brute (hors ventes de véhicules d'occasion).

2) Sur la base des publications de LeasePlan et en excluant les éléments non opérationnels.



2

Rapport de gestion

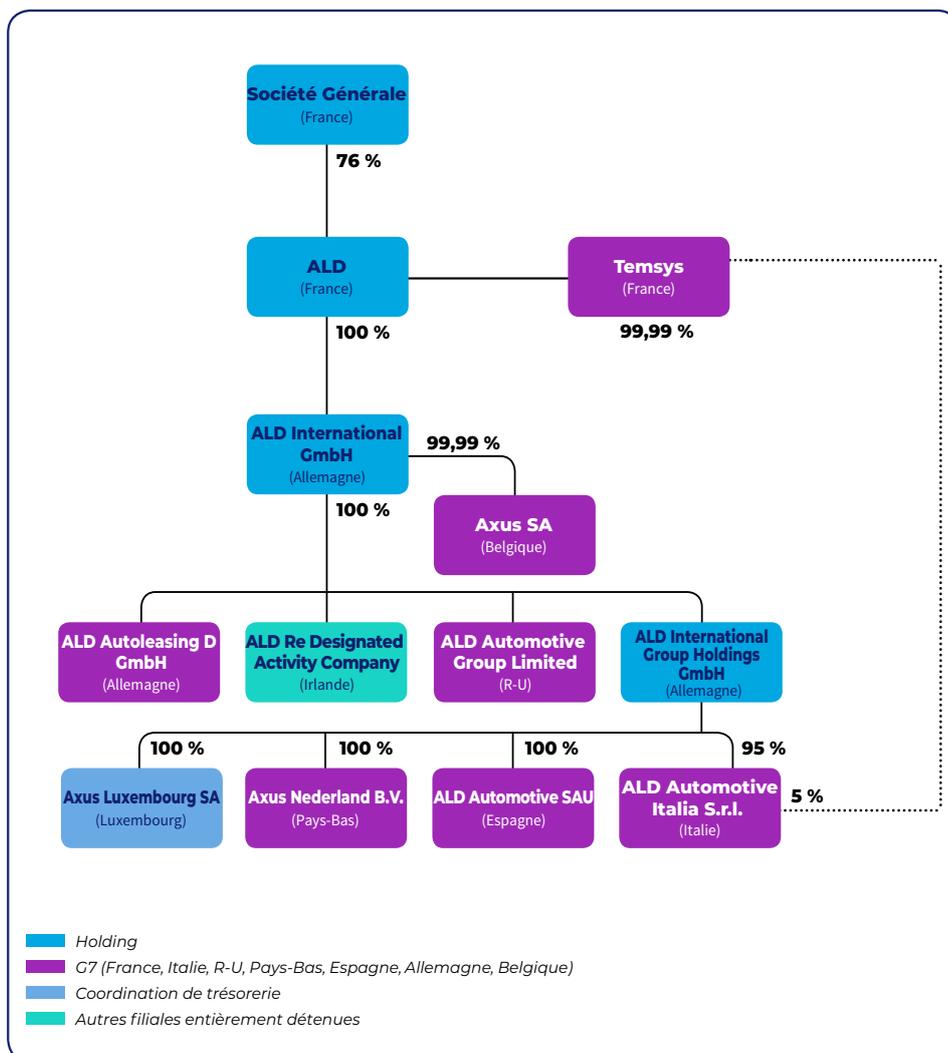
Organisation du groupe ALD	32	2.5 Flux de trésorerie	45
Relations avec Société Générale et financement	33	2.5.1 Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	47
Financement	33	2.5.2 Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	47
Autres fonctions partagées	33	2.5.3 Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	47
Filiales	34	2.6 Risques et contrôle	48
Principales filiales	34	2.7 Capital social et actionariat	49
2.1 Revue analytique de l'activité 2022	35	2.7.1 Évolution du capital de la Société sur les trois derniers exercices	49
2.1.1 Indicateurs clés	35	2.7.2 Autocontrôle, autodétention et acquisition par la Société de ses propres actions	49
2.1.2 Activité d'ALD	36	2.7.3 Transactions réalisées par des dirigeants ou membres du Conseil d'administration	50
2.1.3 Résultats financiers records	39	2.7.4 Dividendes distribués au titre des 3 années précédentes	50
2.1.4 Investissements	41	2.7.5 Actionnaires	50
2.2 Tendances	42	2.7.6 Impact de l'acquisition de LeasePlan sur la structure du capital	52
2.2.1 Tendances de l'activité	42	2.7.7 Droits et obligations attachés aux actions (articles 8, 11 et 12 des Statuts)	54
2.2.2 Objectifs à moyen terme	42		
2.2.3 Perspectives pour 2023	43		
2.3 Événements postérieurs à la clôture	43		
2.4 Recherche et développement, brevets et licences	44		
2.4.1 Recherche et développement	44		
2.4.2 Droits de propriété intellectuelle, de licence, d'utilisation et autres immobilisations incorporelles	44		

Organisation du groupe ALD

L'organigramme simplifié ci-dessous reproduit l'organisation juridique du Groupe à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. Les pourcentages indiqués ci-dessous représentent les pourcentages de capital social et de droits de vote. L'entité ALD S.A. n'exerce aucune activité de location. Son rôle principal est d'agir en tant que société *holding* pour les filiales du Groupe, de définir l'orientation stratégique du Groupe et de superviser les activités des sociétés opérationnelles du Groupe. Les fonctions centrales d'ALD incluent notamment les activités clés suivantes :

- la supervision des filiales ;
- la gestion des relations avec les grands comptes entreprises et les partenaires ;
- la fonction centrale d'achat afin de négocier des primes au volume avec les constructeurs et d'autres fournisseurs (de pneumatiques, de location à court terme, etc.) ;
- la coordination de trésorerie, y compris la gestion des émissions obligataires à moyen terme (EMTN) du Groupe ;
- la fonction finance ;
- la fonction relations investisseurs ;
- la fonction communication ;
- la fonction responsabilité sociétale des entreprises ;
- la fonction *Pricing* ;
- des fonctions de secrétariat général couvrant le juridique, la conformité, les risques et le contrôle interne ;
- des fonctions de support informatique.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2022



Relations avec Société Générale et financement

Financement

Au 31 décembre 2022, Société Générale contribue à hauteur de 69 % au financement de la dette du Groupe à des conditions de concurrence normales. Les 31 % restants consistent en financements garantis et non garantis, principalement levés sur les marchés de capitaux, ou obtenus de banques externes locales. Société Générale peut également être amenée, le cas échéant, à fournir des garanties aux établissements bancaires externes locaux qui financent ALD.

Les fonds apportés par Société Générale sont octroyés via Société Générale Luxembourg, Société Générale Paris, ainsi que ses succursales ou filiales locales. Société Générale Luxembourg et Société Générale Paris financent la trésorerie centrale du groupe ALD, qui octroie à son tour des prêts libellés dans différentes devises aux filiales opérationnelles du Groupe ainsi qu'aux sociétés holding intermédiaires de ce dernier.

Le montant total des prêts octroyés à la trésorerie centrale du Groupe par Société Générale Luxembourg et Société Générale Paris s'établissait à 12 158 millions d'euros au 31 décembre 2022 (10 876 millions d'euros au 31 décembre 2021), avec une maturité résiduelle moyenne de 2 ans. Le Groupe bénéficie également d'un accord de financement intragroupe qui s'applique aux entités Société Générale. Cet accord prévoit les conditions générales d'octroi des prêts consentis par Société Générale ou l'une de ses filiales aux autres entités Société Générale. L'accord a été conclu pour une durée illimitée et peut être annulé par chacune des parties moyennant un préavis d'un mois, les prêts existants restant soumis à l'accord jusqu'à leur remboursement.

Le reste du financement du SG est assuré soit par des succursales locales du SG, soit par des filiales. Le montant total des prêts octroyés au Groupe par Société Générale, incluant ses succursales et filiales, s'établissait à 13 711 millions d'euros (13 718 millions d'euros, incluant les prêts consentis aux entités destinées à la vente) au 31 décembre 2022.

Le Groupe entend maintenir son programme d'émissions sur les marchés de capitaux dans les années à venir.

Société Générale assure la couverture des besoins de financement de l'ALD tant dans des conditions normales d'exploitation que dans des conditions de stress.

Autres fonctions partagées

Le Groupe et ses filiales locales ont conclu des accords avec Société Générale dans le cadre de la fourniture de certains services intra-groupe. Ces services sont fournis par différentes divisions de Société Générale et comptent les services d'administration centrale, ainsi que des services financiers, juridiques, d'audit, de gestion du risque de crédit et de conformité, fiscaux, liés aux ressources humaines, aux assurances et à l'infrastructure informatique. Pour ces services, Société Générale facture des frais de services intra-groupe à ALD, que ce dernier refacture ensuite aux filiales concernées.

Ces frais de services intra-groupe sont déterminés sur la base de conditions de concurrence normales, et la charge est répartie entre les filiales qui bénéficient de ces services conformément à une clé de répartition de prix de transfert. Ils couvrent les coûts directs et indirects engagés dans le cadre de la fourniture des services, plus une marge reflétant des conditions de concurrence normales. Ces accords tripartites sont conclus pour une durée initiale d'un an et sont automatiquement renouvelés d'année en année, sauf résiliation par l'une ou l'autre partie moyennant un préavis de trois mois.

Un accord-cadre spécifique a également été conclu en 2013 entre ALD et Société Générale Global Solution Centre dans le cadre de la fourniture de services informatiques. Cet accord a été conclu pour une durée illimitée et peut être annulé par chacune des parties moyennant un préavis d'un mois. Il est complété par d'autres accords conclus localement entre Société Générale et les filiales du Groupe.

La relation du Groupe avec Société Générale comporte d'autres aspects administratifs. Le Groupe partage des locaux avec des divisions commerciales de Société Générale, principalement en France et au Danemark.

Pour plus d'informations, cf. sections 3.8 "Opérations avec les parties liées" et 6.2 "Notes relatives aux comptes consolidés", note 36 « Parties liées » de ce Document d'Enregistrement Universel.



Filiales

Principales filiales

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-dessous.

Temsys SA (France) est une société anonyme détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur l'acquisition, la vente et la location longue durée de véhicules et le courtage en assurance. Temsys SA détient indirectement 100 % de Parcours SAS.

ALD Automotive Italia SRL (Italie) est une société à responsabilité limitée (*società a responsabilità limitata*) indirectement détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur la location courte durée et longue durée de véhicules, la vente et l'achat de véhicules de transport routier, l'exploitation de garages et d'ateliers de mécanique, l'entretien et la réparation de véhicules de transport routier directement et *via* des tiers, ainsi que la fourniture de services annexes.

ALD Automotive Group Limited (Royaume-Uni) est une société à responsabilité limitée et une filiale indirecte détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur la location et la location longue durée de voitures et de véhicules légers.

ALD Autoleasing D GmbH (Allemagne) est une société à responsabilité limitée et une filiale indirecte détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur la location à court, moyen et long termes de biens mobiliers de toute nature, en particulier des voitures nationales et étrangères.

ALD Automotive SAU (Espagne) est une société anonyme (*sociedad anónima*) indirectement détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur l'étude, la coordination, la planification, le calcul des coûts, la gestion de l'achat et de la vente et la location sans financement de véhicules et de flottes de véhicules pour les particuliers et les personnes morales, publiques ou privées, ainsi que la gestion, le conseil et l'optimisation du coût de ces services et des services annexes, et le courtage d'assurance.

Axus SA (Belgique) est une société anonyme. Son objet social porte essentiellement sur la production, la commercialisation, l'exploitation, la location, y compris le financement, de tout élément se rapportant directement ou indirectement à l'équipement des véhicules à moteur, l'équipement d'autres moyens de transport, l'ingénierie mécanique ou autre. De plus, l'entreprise est en mesure de proposer tous les services et solutions de mobilité, à la fois en termes de déplacement, d'espaces de travail et de connexions, et elle intervient en qualité d'intermédiaire pour les sociétés offrant des solutions de mobilité.

ALD Re DAC (Irlande) est une société à responsabilité limitée à activité désignée indirectement détenue à 100 % par la Société. Son objet social consiste essentiellement à exercer des activités de réassurance, à conclure des contrats de rétrocession de toute nature et à payer ou régler les réclamations formulées à l'encontre de la Société dans le cadre d'un contrat. Elle fournit également des services de gestion et d'administration d'activités de souscription de réassurance, de consultation et de conseil en matière d'assurance et de réassurance et de traitement des réclamations.

Axus Luxembourg SA (Luxembourg) est une société anonyme indirectement détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur la location de biens meubles de toute nature et de biens immobiliers, ainsi que l'aide au financement des entreprises dans lesquelles elle détient une participation.

Axus Nederland BV (Pays-Bas) est une société anonyme (*besloten vennootschap*) privée indirectement détenue à 100 % par la Société. Son objet social porte essentiellement sur la vente, l'achat, la location, la location longue durée, l'importation et l'exportation de biens (en particulier de véhicules à moteur) et la prise de participation dans des sociétés. Elle fournit également des services financiers, de gestion et administratifs aux dites sociétés.

Pour plus d'informations, cf. section 6.2 "Notes relatives aux comptes consolidés", note 38 "Périmètre de consolidation". Pour plus d'informations concernant les cessions et acquisitions récentes, cf. section 6.2, note 7 "Évolution du périmètre de consolidation durant l'exercice clos le 31 décembre 2022" dans les états financiers consolidés et la section 2.1.4.1 "Investissements historiques" de ce Document d'Enregistrement Universel.

2.1 Revue analytique de l'activité 2022

2.1.1 Indicateurs clés

Le tableau suivant présente les indicateurs clés de performance du Groupe (« KPI ») pour les exercices clos aux 31 décembre 2022, 2021 et 2020.

(en millions d'euros)	Clôture au 31/12/22	Clôture au 31/12/21	Clôture au 31/12/20
Marge des contrats de location	1 181,1	732,8	604,4
Marge des services	703,2	650,0	652,0
Résultat de la vente de véhicules d'occasion	747,6	437,7	61,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL BRUT	2 631,8	1 820,6	1 317,5
Total des charges opérationnelles	(884,3)	(675,1)	(633,7)
Coefficient d'exploitation hors Résultat des ventes de véhicules d'occasion ⁽¹⁾	46.9 %	48.8 %	50.4 %
Coût du risque (Provision pour dépréciation de créances)	(46,1)	(24,8)	(71,1)
Coût du risque en % de la moyenne des actifs productifs (en points de base) ⁽²⁾	20	11	34
Charges exceptionnelles	(50,6)	0	0
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 650,8	1 120,6	612,7
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	1,7	(1,9)	1,9
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 652,5	1 118,7	614,6
Charge d'impôt	(444,6)	(238,6)	(108,9)
Résultat des activités abandonnées	0	0	10,0
Intérêts minoritaires	4,7	7,1	5,8
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 203,2	873,0	509,8
Autres données (en %)			
Rendement de l'actif productif moyen ⁽³⁾	5.1 %	4.0 %	2.4 %
Rendement sur fonds propres moyen ⁽⁴⁾	20,6 %	19,5 %	12,5 %
Total des capitaux propres sur l'actif ⁽⁵⁾	22,0 %	18,0 %	16,7 %

(1) Le ratio « Coefficient d'exploitation hors Résultat des ventes de véhicules d'occasion » est défini comme le Total des charges opérationnelles divisé par le Résultat opérationnel brut excluant le Résultat des ventes de véhicules d'occasion.

(2) « Coût du 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).

(3) « 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

(4) « Rendement sur fonds propres moyen » désigne, pour toute période, le Résultat net de l'exercice divisé par la moyenne arithmétique du total des capitaux propres avant participations ne donnant pas le contrôle au début et à la fin de la période.

(5) Le ratio « 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 états financiers consolidés d'ALD. Cf. section 6.1.2 « Bilan consolidé ».

(en millions d'euros)	Clôture au 31/12/22	Clôture au 31/12/21	Clôture au 31/12/20
Total flotte (en milliers de véhicules)	1 806	1 726	1 758
dont activité de location longue durée ⁽¹⁾	1 464	1 427	1 372
dont parc automobile hors bilan ⁽²⁾	342	299	386
Coût d'acquisition ⁽³⁾	31 771,7	29 917	27 749
Montants cumulés des amortissements et dépréciations ⁽³⁾	(8 544)	(8 206)	(7 672)
FLOTTE DE LOCATION ⁽³⁾	23 227	21 711	20 077
dont valeur résiduelle	15 869	15 275	14 039
Créances au titre des contrats de location-financement	716	777	748
ACTIFS PRODUCTIFS ⁽⁴⁾	24 798	22 488	20 825
Autres données :			
Moyenne des actifs productifs ⁽⁵⁾	23 643	21 657	21 004

(1) Dont 51 000 véhicules en Russie, Biélorussie et entités devant être cédées an accord avec les autorités de la concurrence (Portugal, Irlande et Norvège, excepté NF Fleet Norway).

(2) Dont 7 000 contrats en Russie, Biélorussie et entités devant être cédées an accord avec les autorités de la concurrence (Portugal, Irlande et Norvège, excepté NF Fleet Norway).

(3) « Flotte de location » (valeur comptable de la flotte de location), « Coût d'acquisition » et « Montants cumulés des amortissements et dépréciations » sont présentés dans la note 15 « Flotte de location » des états financiers consolidés d'ALD. Cf. section 6.2.

(4) « Actif productif » 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.

(5) « Moyenne des actifs productifs » désigne, pour toute période, la moyenne arithmétique de l'actif productif en début et en fin de période.

2.1.2 Activité d'ALD

2.1.2.1 De fortes dynamiques commerciales

En 2022, ALD a poursuivi son développement stratégique, renforçant ainsi son *leadership* et son positionnement afin de tirer parti des perspectives de croissance à long terme du secteur. La capacité d'ALD à conquérir de nouveaux segments de marché grâce à des produits spécialement conçus pour répondre aux nouveaux besoins des clients a contribué à sa croissance commerciale.

Dans ce contexte, la flotte "Flex" a continué de s'accroître avec succès, atteignant 78 000 véhicules ⁽¹⁾ fin 2022. Ce fort développement reflète l'adéquation de l'offre d'ALD aux besoins de mobilité flexible des clients. En s'appuyant sur Fleetpool, la société allemande récemment acquise et *leader* des abonnements automobiles, ALD a conclu un nouveau partenariat avec Kia visant à fournir un service d'abonnement flexible dénommé « Kia Flex ». Ce produit numérique qui s'adapte complètement aux besoins du client et offre un large choix de véhicules neufs, notamment électriques, a vocation à se développer encore à l'avenir.

Les contraintes actuelles qui pèsent sur l'approvisionnement en véhicules neufs génèrent également des opportunités qu'ALD a su saisir. La location de voitures d'occasion est l'une d'entre elles. Forte d'une flotte de 52 000 véhicules fin 2022, l'offre de location multiple a rencontré un vif succès et place ALD sur la bonne voie pour atteindre son objectif « Move 2025 » de 125 000 voitures. Ce produit est essentiel à la stratégie d'ALD car il renforce sa relation avec les clients tout en réduisant le risque de valeur résiduelle.

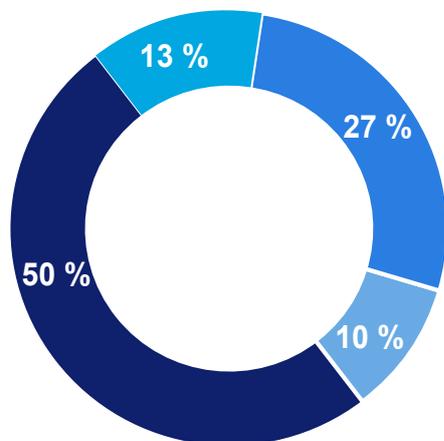
Conformément à sa stratégie de promotion de la mobilité durable, ALD a consolidé son avance en élargissant les fonctionnalités de Move en France, en Belgique et aux Pays-Bas. Grâce à cette application mobile qui permet aux utilisateurs de planifier, réserver et payer des transports multimodaux, ALD contribue à transformer le parcours de mobilité de chaque employé, tout en améliorant la gestion par les entreprises et les utilisateurs de leur empreinte carbone et de leur budget mobilité, en élargissant sa clientèle sa base de clientèle.

En 2022, ALD a confirmé son engagement à mener la transition vers une mobilité durable et a poursuivi ses efforts en matière d'électrification. Avec un taux de pénétration des véhicules électriques de 27 % sur les véhicules de tourisme neufs en 2022, contenu par des perturbations persistantes des chaînes d'approvisionnement, ALD a maintenu sa position de *leader* en Europe, bien au-delà du marché (23 % ⁽²⁾). La demande en véhicules électriques reste très élevée, représentant 35 % du carnet de commande d'ALD. L'offre ALD Electric (qui comprend la recharge) est désormais commercialisée dans 34 pays, contre 22 l'année précédente.

1) Information de gestion.

2) Source : EV Volumes

Livraisons de voitures particulières par type de motorisation (EU+⁽¹⁾)



- Véhicule électrique⁽²⁾
- Thermique
- Autre vert⁽³⁾
- Autre⁽⁴⁾

1. UE+: Union européenne, Royaume-Uni, Norvège, Suisse
 2. EV: Véhicules électriques à batterie (BEV), hybrides rechargeables (PHEV), pile à combustible (FCEV)
 3. Autre vert: Hybrides complets (HEV)
 4. Autres: Essence, Flex Fuel, Hybrides légers, autres

Le programme « My Net Zero » est un outil de modélisation unique et innovant qui aide les clients à élaborer leur trajectoire d'émission de CO₂. Ce produit performant est particulièrement adapté aux besoins des clients car il simule plusieurs trajectoires, tenant compte de multiples paramètres, comme le cycle de renouvellement des véhicules et l'avancement de l'électrification dans les pays envisagés. Grâce à ce produit, les clients ont pu largement dépasser leurs objectifs initiaux d'émission de CO₂.

La location longue durée ⁽¹⁾ a atteint 1,413 million de véhicules fin décembre 2022 et le carnet de commande reste à un niveau élevé, ce qui illustre les fortes dynamiques commerciales dans un contexte de contraintes d'approvisionnement persistantes. La flotte financée ⁽²⁾ s'est fortement accrue de +3,1 % par rapport à fin 2021 sur une base comparable, dans la lignée de ce qui était prévu par ALD début 2022 (de +2 % à +4 %).

Le nombre total de contrats de gestion de flotte a augmenté de 43 000 en 2022, soit +14,6 % ⁽³⁾ par rapport à 2021, pour un total de 336 000 véhicules. La croissance est principalement due à un nouveau partenariat bancaire.

Le nombre total de contrats s'est élevé à 1,806 million fin 2022, en hausse de 5,2 % ⁽⁴⁾ par rapport à fin 2021, illustrant ainsi les bonnes performances commerciales d'ALD.

2.1.2.2 Principales mesures et évolutions stratégiques de l'activité

Nominations au Comité exécutif et au Conseil d'administration

Comité exécutif

ALD a annoncé les changements suivants au sein de son Comité exécutif :

Le 14 février 2022, Laurent SAUCIÉ a rejoint le Comité exécutif du Groupe en tant que *Integration Leader* du Département *Integration Management Office* (IMO) dans le cadre de l'acquisition de LeasePlan. Il est chargé de concevoir une stratégie d'intégration en collaboration avec les équipes de LeasePlan afin de finaliser le plan d'intégration et d'exécuter le rapprochement des deux entreprises de manière efficace.

Le 13 décembre 2022, Gilles BELLEMÈRE a quitté son poste de Directeur général adjoint d'ALD, avec effet au 31 décembre 2022, pour se consacrer pleinement à sa fonction de Directeur général d'ALD Automotive France, la plus grande filiale du Groupe, en plus de la supervision directe d'ALD Automotive au Maroc et en Algérie. Il continue de siéger au Comité exécutif d'ALD.

Conseil d'administration

Le 7 février 2023, le Conseil d'administration d'ALD a coopté Frédéric OUDÉA au poste d'administrateur avec effet immédiat, suite à la démission de Karine DESTRE-BOHN. La nomination de Frédéric OUDÉA à ce poste sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée générale d'ALD. Cette nomination renforce le Conseil d'administration d'ALD en vue de la future intégration de LeasePlan. Frédéric OUDÉA a accompagné et supervisé le développement d'ALD depuis plusieurs années au sein de Société Générale, ainsi que le projet d'acquisition de LeasePlan. Ses mandats de Directeur général et d'administrateur de Société Générale expireront à la prochaine Assemblée générale en mai 2023.

Principales mesures stratégiques

Acquisition de LeasePlan

Le 6 janvier 2022, ALD a annoncé son intention d'acquérir LeasePlan, un acteur majeur des solutions de mobilité qui offre des services complets de location et de gestion de flotte avec une flotte totale de 1,6 million de véhicules⁽⁵⁾, ce qui en ferait le partenaire idéal pour ALD pour transformer le secteur. Un accord-cadre a été signé en ce sens le 22 avril 2022 et amendé le 28 mars 2023, auquel il est fait référence ci-après sous le terme "Framework Agreement".

1) Excluant 51 000 véhicules des entités destinées à la vente : Russie, Biélorussie et les entités devant être cédées en accord avec autorités de la concurrence: Portugal, Irlande et Norvège (hors NF Fleet Norway), incluant ALD Flex et la location de véhicules d'occasion.
 2) Excluant les véhicules des entités destinées à la vente.
 3) Excluant 7 000 contrats des entités destinées à la vente.
 4) Excluant 57 000 véhicules des entités destinées à la vente.
 5) Flotte totale au 31 décembre 2022, en tenant compte de la vente de LeasePlan USA réalisée le 1er décembre 2022 et des cessions en accord avec les autorités de la concurrence.

Le rapprochement d'ALD et de LeasePlan devrait générer de fortes synergies et permettre de mettre à profit leurs complémentarités. En tant que leader mondial dans le secteur de la mobilité durable, l'entité combinée devrait bénéficier d'un marché à forte croissance, porté par de solides tendances sous-jacentes (cf section 1.5 "Acquisition de LeasePlan" de ce Document d'Enregistrement Universel).

Cette transaction transformante permettrait à ALD d'accélérer son développement et d'accroître sa flotte d'au moins 6 % par an sur le long terme, après l'intégration de LeasePlan. La transaction permettrait de générer des synergies d'exploitation et d'achat à hauteur de 440 millions d'euros par an avant impôt. ALD cible une amélioration de son coefficient d'exploitation à environ 46 %-47 % en 2025 (contre 56%⁽¹⁾ pour l'entité combinée en 2022), confirmant ainsi sa position de leader du secteur. ALD cible un ratio de distribution des résultats de 50 % sur la période 2022-2025. Il devrait offrir aux investisseurs des rendements attrayants et une création de valeur significative.

Durant 2022, plusieurs étapes-clés ont été franchies en vue de la finalisation de cette transaction.

Les principales approbations des autorités de la concurrence et des autorités réglementaires ont été reçues : i) approbations de la BCE, la DNB et l'ACPR, ii) l'AMF a exempté le Consortium d'actionnaires de LeasePlan de l'obligation de déposer une offre publique d'achat sur le capital d'ALD, iii) approbation de la Commission européenne en vertu de la réglementation sur les fusions (sous réserve de cessions limitées), iv) approbations des autorités de la concurrence en dehors de l'Union européenne (Royaume Uni, Brésil, Mexique et Turquie).

En décembre 2022, ALD a réalisé avec succès une augmentation de capital d'un montant de 1,2 milliard d'euros, lui permettant de sécuriser le financement d'une partie de la composante en numéraire du prix d'acquisition. Le taux de souscription élevé, à 175 %⁽²⁾, démontre le fort soutien des actionnaires existants et des nouveaux actionnaires pour la création du leader mondial de la mobilité durable.

ALD prévoit de finaliser l'acquisition de LeasePlan le 28 avril 2023, sous réserve notamment de l'obtention des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles.

Prix d'acquisition et structure du financement

Selon le *Framework Agreement*, ALD acquerrait 100 % du capital de LP Group B.V. (LeasePlan), société holding détenant 100 % de LeasePlan Corporation N.V., où sont exercées les activités commerciales, pour un montant total de 4,7 milliards d'euros⁽³⁾, sur la base d'une situation nette comptable de 3,502 milliards d'euros à la clôture, sous réserve d'un complément de prix éventuel d'un montant maximum de 235 million d'euros en numéraire.

L'acquisition serait financée par :

- environ 1,8 milliard d'euros en numéraire provenant de (i) une augmentation de capital d'environ 1,2 milliards d'euros⁽⁴⁾, et (ii) l'émission de 0,6 milliard d'euros de dette subordonnée entièrement souscrite par Société Générale ; et
- l'émission au bénéfice des actionnaires actuels de LeasePlan de (i) environ 251 millions nouvelles actions ordinaires d'ALD

représentant 30,75 % du capital social d'ALD à la date de l'acquisition, pour un montant d'environ 2,7⁽⁵⁾ milliards d'euros, et (ii) environ 26 millions bons de souscription d'actions ("Warrants") d'ALD, de telle sorte que les actionnaires actuels de LeasePlan détiendraient 32,9 % du capital social d'ALD dans l'hypothèse de l'exercice total des bons et dans l'hypothèse où ils n'auraient pas vendu les titres reçus à la clôture de l'acquisition et représentant environ 108 millions d'euros, en rémunération de l'apport, par les actionnaires actuels de LeasePlan, du reste des actions de LeasePlan et qui ne sont pas rémunérées en numéraire ;

- un complément de prix éventuel d'un montant maximum de 235 millions d'euros, que le Groupe estime à 35 millions d'euros à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. La clause de complément de prix expirera au 31 décembre 2024, sous réserve d'une période supplémentaire de 6 mois dans certaines circonstances limitées, avec des instances de paiement potentiel tous les trimestres.

L'information financière consolidée *pro forma* non audité pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 est présentée à la section 6.7 "Information financière consolidée *pro forma* non auditée" du présent Document d'Enregistrement Universel.

Conditions suspensives

La réalisation de l'acquisition de LeasePlan est soumise à des conditions suspensives, dont certaines sont déjà satisfaites à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, comme décrit ci-dessous.

A la suite de la finalisation de l'acquisition, Société Générale, TDR, Lincoln et ATP agissant de concert dépasseront les seuils légaux de 30% du capital et des droits de vote d'ALD, ce qui caractérise une situation où une offre publique doit être déposée conformément à l'article 234-2 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Dans ce contexte, Société Générale, TDR, Lincoln et ATP ont obtenu de l'AMF l'octroi d'une dérogation à l'obligation de déposer une offre publique pour les actions ALD, sur la base des articles 234-9, 4° et 234-9, 6° du règlement général de l'AMF, tel que publié par l'AMF le 10 novembre 2022, et dont la décision n'a pas fait l'objet d'une demande de révision dans le délai d'opposition prévu par la réglementation applicable.

LeasePlan dispose actuellement d'une licence bancaire qui lui permet de collecter des dépôts dans le cadre du système néerlandais de garantie des dépôts, et est réglementée par la Banque centrale européenne ("BCE"). ALD a demandé à la BCE de lui accorder le statut réglementé de Compagnie Financière Holding ("CFH"), ce qui, une fois l'acquisition réalisée, renforcerait l'accès d'ALD au financement, notamment par le biais de la collecte de dépôts par LeasePlan. L'octroi du statut de CFH par la BCE à l'ALD est une condition préalable à la réalisation de l'acquisition. La BCE a déjà accordé le statut de CFH à ALD, avec effet à la réalisation de l'acquisition.

La réalisation de l'acquisition est conditionnée à l'obtention d'une décision de non-objection de la BCE au changement de contrôle de LeasePlan Corporation N.V. Le 25 novembre 2022, la BCE a rendu une décision confirmant sa non-objection au changement de contrôle de LeasePlan Corporation N.V.

1) Sur la base des publications de LeasePlan, hors éléments non opérationnels.

2) Hors montant de souscription de Société Générale.

3) Prix d'acquisition incluant les bons de souscription d'actions et un complément de prix éventuel (4,6 milliards d'euros hors bons de souscription d'actions et complément de prix éventuel, estimés à 108 millions d'euros et 35 millions d'euros respectivement, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel). Valeur de la composante en actions tenant compte du cours d'ALD à 10,80 euros le 31 mars 2023.

4) Réalisée le 20 décembre 2022.

5) Valeur de la composante en action basée sur le cours de l'action ALD de 10,80 EUR au 31 mars 2023.

La réalisation de l'acquisition est également conditionnée à l'obtention de plusieurs autorisations réglementaires ou le dépôt de notifications formelles dans des juridictions étrangères (principalement en Europe et au Brésil) auprès d'autorités de régulation financière et d'autres autorités, notamment en ce qui concerne les réglementations en matière d'investissements étrangers. A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, chacune de ces autorisations réglementaires a déjà été obtenue et ALD s'attend à ce que les notifications réglementaires restantes aient été déposées avant la clôture de l'acquisition.

ALD a obtenu toutes les autorisations de contrôle des fusions d'entreprises conditionnant la réalisation de l'acquisition. La dernière autorisation a été obtenue de la Commission européenne le 25 novembre 2022, étant précisé que (i) cette autorisation est conditionnée à la cession des filiales exerçant les activités de location longue durée et de gestion de flotte d'ALD au Portugal, en Irlande et en Norvège (à l'exception, dans ce dernier pays, de NF Fleet Norway, une société détenue conjointement par ALD et Nordea) et de LeasePlan en République tchèque, en Finlande et au Luxembourg et (ii) la clôture de l'acquisition est conditionnée à la réception d'une décision de la Commission européenne approuvant le candidat acquéreur et les conditions convenues avec ce dernier pour la cession de ces entités. Un accord avec Crédit Agricole Consumer Finance a été conclu le 22 mars 2023 pour la vente de ces six entités, dont la flotte combinée représentait environ 100 000 véhicules ou 3 % de la flotte totale combinée d'ALD et de LeasePlan au 31 décembre 2022.

La réalisation de l'acquisition est soumise à l'approbation préalable par l'assemblée générale des actionnaires d'ALD de l'émission de nouvelles actions ordinaires et de bons de souscription d'actions ALD ("Warrants") en contrepartie de l'apport en nature par les actionnaires actuels de LeasePlan à ALD de la fraction des actions LeasePlan qu'ils détiennent et qui n'ont pas été acquises en numéraire. Cette assemblée générale des actionnaires est prévue le 28 avril 2023.

2.1.3 Résultats financiers records

ALD a enregistré des résultats records en 2022, grâce à la forte hausse des marges et à des résultats des ventes de véhicules d'occasion exceptionnellement élevés, qui ont largement compensé les frais liés à l'acquisition de LeasePlan encourus en 2022.

Compte tenu du contexte géopolitique actuel et de la réouverture de la Chine, les chaînes d'approvisionnement ne devraient à la normale que graduellement, la production de voitures neuves se normalisant plus tard que prévu, vers la fin 2023. Dans ce contexte, la situation favorable de l'offre/demande du marché des véhicules d'occasion devrait persister en 2023.

Ensemble, les marges des contrats de location et des services (marges totales) ont atteint 1 884,2 millions d'euros en 2022, en hausse de 36,3 % par rapport à l'année précédente et de 31,7 % en tenant compte des éléments non opérationnels. ⁽²⁾

La réduction des charges de dépréciation a affecté la Marge des contrats de location pour + 350,3 millions d'euros, du fait de l'évolution de la courbe de dépréciation reflétant les prix exceptionnellement élevés des véhicules d'occasion à court terme. De ce fait, la dépréciation a été ajustée ou arrêtée pour les véhicules dont il est estimé que les produits de la vente devraient dépasser leur valeur comptable nette.

- La réduction des charges de dépréciation correspond à la différence entre les coûts d'amortissement contractuel et le coût d'amortissement révisé. Elle anticipe dans la Marge des contrats de

La réalisation de l'acquisition est également soumise à l'approbation préalable par l'assemblée générale des actionnaires de LeasePlan de la distribution d'un dividende pré-clôture, conformément à la méthode de calcul convenue dans l'accord-cadre. Cette approbation des actionnaires devrait intervenir préalablement à la clôture de l'acquisition.

La réalisation de l'acquisition est soumise à la livraison par chacune des entités ALD et LeasePlan, d'un actif net de clôture au moins égal à des niveaux définis dans l'accord-cadre.

2.1.2.3 Flotte de location

La valeur nette comptable de la flotte de location est passée de 21 711 millions d'euros au 31 décembre 2021 à 23 227 millions d'euros ⁽¹⁾ au 31 décembre 2022. Cette augmentation résulte principalement de la hausse des prix des voitures neuves dans un contexte de pénurie, de l'inflation générale, de la croissance de la flotte financée et d'autres facteurs tels que l'évolution de la composition de la flotte, la répartition géographique de la flotte et les paramètres des contrats de location. La valeur plus élevée des véhicules neufs (en particulier les véhicules électriques) entraîne une augmentation de la valeur de la flotte financée.

ALD conserve toujours la quasi-totalité des risques et des avantages des créances locatives. Comme dans tous les programmes de titrisation adossée à des actifs, ALD a souscrit des titres de premier rang et supportera donc toutes les pertes réalisées. En conséquence, ALD continue de comptabiliser l'intégralité des créances locatives transférées, dont la valeur actuelle totalisait 2 313 millions d'euros au 31 décembre 2022 et la valeur nette comptable s'élevait à 2 173 millions d'euros à cette même date. Ces créances locatives transférées ne peuvent être cédées.

Pour plus de détail, se référer à la section 6.2, note 15 "Flotte de location" du présent Document d'Enregistrement Universel.

location une partie du résultat de la vente de voitures d'occasion qui aurait été comptabilisée ultérieurement.

- La courbe de dépréciation a été ajustée au 1^{er} semestre 2022, puis au 2^e semestre 2022, afin de tenir compte du prix des voitures d'occasion plus élevé et d'une normalisation du marché automobile plus lente que prévue (vers fin 2023 au lieu de courant 2022).

Les éléments non opérationnels ont impacté la Marge des contrats de location à hauteur de + 128,4 millions d'euros (contre + 49,8 millions d'euros en 2021) :

- exercice usuel de réévaluation de la flotte : + 72,2 millions d'euros (contre + 49,8 millions d'euros en 2021), sur la base des contrats arrivant à leur échéance ;
- application des règles comptables relatives à l'hyperinflation ⁽³⁾ en Turquie : + 59,9 millions d'euros ;
- provision en Ukraine : - 3,6 millions d'euros en 2022, sur la base de la plus récente évaluation d'ALD selon laquelle la majeure partie de la flotte reste opérationnelle et la partie à risque est limitée.

La Marge des contrats de location a atteint 1 181,1 millions d'euros en 2022, en hausse de 61,2 % par rapport à l'année précédente et de 54,1 % en tenant compte des éléments non opérationnels. Les marges des services s'élevaient à 703,2 millions d'euros, en hausse de 8,2 % par rapport à 2021, grâce au nombre croissant de contrats de gestion de flotte et l'intégration de Fleetpool dans le périmètre de consolidation.

1) Hors actifs détenus en vue de la vente.

2) Revalorisation de la flotte, hyperinflation en Turquie et provision en Ukraine.

3) Conformément à la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes ».

La contribution du Résultat des ventes de véhicules d'occasion s'établit à 747,6 millions d'euros en 2022, un niveau exceptionnellement élevé, en hausse par rapport aux 437,7 millions d'euros enregistrés pour 2021, ce qui reflète un rapport offre/demande très favorable. L'impact positif de la diminution des coûts de dépréciation sur la Marge des contrats de location comptabilisée aux trimestres précédents a anticipé des résultats des ventes de véhicules d'occasion pour un montant estimé de 111 millions d'euros au total pour 2022.

Le résultat de la vente de voitures d'occasion atteignait 2 846⁽¹⁾ euros par unité sur toute l'année 2022, conformément à la *guidance* d'ALD d'un résultat « supérieur à 2 800 euros », en hausse par rapport aux 1 422 euros par unité en moyenne en 2021. Le Résultat des ventes de véhicules d'occasion par unité a été défavorablement impacté par la diminution des coûts de dépréciation comptabilisée aux trimestres précédents, laquelle avait anticipé certains résultats de vente de véhicules d'occasion futurs dans la Marge des contrats de location. Si ALD n'avait pas diminué des coûts de dépréciation afin de refléter les prix exceptionnellement élevés des voitures d'occasion, le résultat de la vente de voitures d'occasion par unité aurait été de 3 269⁽¹⁾ euros en 2022.

Grâce à d'efficaces outils de revente de voiture d'occasion, ALD a vendu 263 000⁽¹⁾ véhicules contre 308 000 véhicules au cours de l'année précédente. La baisse est due à l'augmentation du nombre de prolongations de contrats et au développement de la location de voitures d'occasion.

Grâce à un marché des voitures d'occasion extrêmement favorable, le résultat brut d'exploitation d'ALD a atteint 2 631,8 millions d'euros en 2022, en hausse de 44,6 % par rapport à 2021. L'impact de la réduction des coûts de dépréciation, net de son impact sur le résultat de la vente de voitures d'occasion, s'est élevé à + 239,4 millions d'euros sur l'année.

Les charges d'exploitation ont représenté 884,3 millions d'euros en 2022. La hausse de 31 % par rapport à l'année précédente est principalement due : i) aux frais liés à l'acquisition de LeasePlan pour un montant de 128 millions d'euros, alors que la préparation de la finalisation et de l'intégration se sont accélérées au cours de l'année, ii) à un effet périmètre de 31,5 millions d'euros, avec l'entrée de Sabadell, Fleetpool et Ford Fleet Management dans le périmètre de consolidation, et iii) à la hausse des rémunérations variables liée aux excellents résultats.

Le coefficient d'exploitation (hors résultat des ventes de voitures d'occasion) a atteint un niveau bas de 46,9 % en 2022, contre 48,8 % en 2021, principalement en raison de l'impact positif de la réduction des coûts de dépréciation sur la Marge des contrats de location, qui a plus que compensé les frais relatifs à l'acquisition de LeasePlan.

Les provisions pour dépréciation de créances ont atteint 46,1 millions d'euros contre 24,8 millions d'euros en 2021. Le Coût du risque, exprimé en pourcentage de la moyenne des actifs productifs⁽²⁾, est resté modéré à 20 points de base en 2022, bien qu'en hausse par rapport au niveau exceptionnellement faible de 11 points de base en 2021.

Les filiales en Russie et en Biélorussie ont été classées en "actifs détenus en vue de la vente"⁽³⁾ dans les états financiers consolidés clos le 31 décembre 2022. De ce fait, une dépréciation de - 50,6 millions d'euros a été comptabilisée en tant que charges non récurrentes dans le compte de résultat d'ALD⁽⁴⁾.

La charge d'impôt s'élève à 444,6 millions d'euros en 2022, en forte hausse par rapport aux 238,6 millions d'euros enregistrés en 2021. Le taux d'imposition effectif s'est accru à 26,9 % en 2022, contre 21,3 % en 2021, principalement en raison des charges non récurrentes non déductibles susmentionnées.

Le Résultat net d'ALD (part du Groupe) s'est établi à 1 203,2 millions d'euros en 2022, en hausse de 37,8 % par rapport à 2021.

Les actifs productifs se sont accrus à 23,9 milliards d'euros au 31 décembre 2022, ce qui représente une forte hausse de 10,3 %⁽⁵⁾ par rapport à fin 2021. Cette hausse reflète les fortes dynamiques commerciales ainsi que le prix plus élevé des véhicules et la part croissante de véhicules électriques dans la flotte financée. La moyenne des actifs productifs⁽⁵⁾ s'est accrue de 9,2 % en 2022 comparé à l'année précédente.

Dans le cadre de sa stratégie volontariste de gestion de la liquidité, ALD a diversifié son financement en émettant un total d'environ 2 milliards d'euros d'obligations senior non garanties sur toute l'année 2022. La réussite de ces émissions obligataires dans un marché difficile confirme le solide appétit du marché pour la dette d'ALD.

Le financement total à fin 2022 s'est établi à 19,9 milliards d'euros (à comparer aux 18,5 milliards d'euros à fin 2021), dont 69 % de prêts de Société Générale.

Le Groupe bénéficie de solides notations de crédit à long terme par Fitch (BBB+) et Standard & Poor's (BBB), les deux agences ayant placé ces notations sous "Credit watch positive" suite à l'annonce le 6 janvier 2022 du projet d'acquisition de LeasePlan. Depuis, ces deux agences ont confirmé qu'elles envisageaient de rehausser les notations de dette d'ALD à A- à la finalisation de l'acquisition.

Le total des fonds propres du Groupe sur le total de l'actif a atteint 22,0 % fin 2022, contre 18,0 % fin 2021, la hausse étant due à l'augmentation de capital de 1,2 milliard d'euros, qui financera en partie le prix d'acquisition de LeasePlan. Le ratio Total des capitaux propres/total de l'actif retraité de la distribution de dividendes proposée s'élève à 20,1 % fin 2022.

1) Information de gestion.

2) Incluant les actifs productifs des entités détenues en vue de la vente.

3) ALD est engagé dans un processus de vente de ces entités, lesquelles exploitaient au total 14 600 véhicules financés fin 2022. La finalisation de ce processus est soumise à approbation des autorités locales concernées.

4) Selon IFRS 5, à leur classement comme détenus en vue de la vente, les actifs ne sont pas dépréciés, et toute différence ultérieure entre la juste valeur et la valeur comptable sera enregistrée dans le compte de résultat pour les périodes à venir jusqu'à la finalisation de la transaction. Les réserves de conversion accumulées seront reclassées dans le compte de résultat lors de la finalisation de la transaction, sans impact sur les capitaux propres. Les actifs nets des entités russes et biélorusses s'élevaient à 136,0 millions d'euros au 31 décembre 2022, y compris les réserves de conversion cumulées de - 54,3 millions d'euros.

5) Incluant les actifs productifs des entités détenues en vue de la vente.

Le rendement des actifs productifs ⁽¹⁾ s'est accru à 5,1 % en 2022 (contre 4,0 % en 2021), alors que le rendement des capitaux propres ⁽²⁾ s'est hissé à 20,6 % (contre 19,5 % l'année précédente).

En 2022, le résultat par action s'est établi à 2,66 euros ⁽³⁾, en hausse de 34,7 % par rapport à l'année précédente (1,97 euros ⁽⁴⁾).

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale de distribuer un dividende de 1,06 euro par action au titre de l'exercice 2022, en hausse de 7,1 % par rapport à l'exercice précédent ⁽⁵⁾. Ce montant correspond à l'objectif à moyen terme d'ALD de verser 50 % du Résultat net (Part du Groupe) à ses actionnaires ⁽⁶⁾. Les actionnaires actuels de LeasePlan n'auront pas droit au dividende au titre de l'exercice 2022.

2.1.4 Investissements

2.1.4.1 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 2021 et 2022 s'élèvent respectivement à 89,6 millions d'euros et 109,2 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 mai 2016, Temsys SA, la filiale française d'ALD, a acquis le groupe Parcours, soit une flotte totale de 63 700 véhicules (dont 57 600 en France). Cette opération a renforcé la position du Groupe vis-à-vis des PME et des TPE en France, en Belgique, au Luxembourg et en Espagne. Le réseau local de maintenance, de réparation et de conseil de Parcours, intégré depuis février 2020 dans l'offre commune ALD suite au programme ALD Demain, est également exploité dans le cadre du développement de la plateforme de mobilité du Groupe.

En 2016, ALD Automotive Magyarország Kft, filiale d'ALD, a procédé à l'acquisition de MKB-Eurolizing Autopark Zrt, acteur du marché de la location simple de véhicules en Hongrie (7 700 véhicules), et en Bulgarie (1 700 véhicules), via MKB-Autopark Eood, filiale à 100 %.

En juillet 2017, ALD International Group Holdings GmbH, filiale d'ALD, a acquis Merrion Fleet, le numéro 2 de la location longue durée en Irlande (circa 5 500 véhicules). Cette acquisition a permis d'élargir la couverture géographique d'ALD.

En septembre 2017, ALD Automotive SAU (Espagne), filiale d'ALD, a acquis BBVA Autorenting, filiale espagnole de location longue durée de BBVA. À cette date, BBVA Autorenting était le septième acteur du marché espagnol avec une flotte d'environ 25 000 véhicules, dont la plupart étaient auparavant gérés par ALD Espagne dans le cadre d'un contrat de gestion de flotte. Un contrat de partenariat a par ailleurs été conclu avec BBVA, qui commercialisera les produits de location longue durée du Groupe auprès des entreprises et des particuliers dans le cadre d'un contrat de marque blanche.

En juin 2018, ALD Automotive SAU (Espagne) a acquis Reflex Alquiler Flexible de Vehiculos, SA, société indépendante spécialisée en location flexible. Cette acquisition a permis d'élargir l'offre de services d'ALD à la location flexible, particulièrement adaptée à une clientèle de PME.

En août 2018, dans le cadre de la cession par Société Générale de sa filiale bulgare Société Générale Express Bank AD, ALD a racheté à cette dernière, via sa filiale allemande, sa participation minoritaire de 49 % dans ALD Automotive OOD en Bulgarie. ALD détient désormais la totalité du capital de sa filiale bulgare.

En juin 2019, ALD a acquis SternLease B.V., la filiale de *leasing* du groupe Stern avec une flotte d'environ 13 000 véhicules loués à des PME et des particuliers aux Pays-Bas. La filiale fournit des services de *leasing* par le biais de la distribution directe et d'un réseau de 85 concessionnaires locaux de Dealergroup Stern. En plus de l'accord d'acquisition de SternLease B.V., un accord de distribution dédié a été signé pour permettre l'accès à ce réseau de concessionnaires locaux afin qu'ils puissent proposer en exclusivité les services de *leasing* d'ALD aux PME et aux particuliers.

En juin 2019, ALD a acquis la société de location de véhicules BBVA Automercantil au Portugal. L'opération comprend également un contrat d'agence par lequel BBVA met à la disposition de ses clients entreprises et particuliers au Portugal une solution de location longue durée gérée par ALD.

En février 2020, la société ALD a annoncé qu'elle cédait sa participation de 50 % dans ALD Fortune Auto Leasing & Renting (Shanghai) Co. Ltd. en Chine, ainsi que sa participation de 50 % dans la coentreprise gérée avec son partenaire, Hwabao Fortune Investment Company, pour un montant net après impôts de près de 10 millions d'euros.

En mars 2020, ALD et Mitsubishi UFJ Lease & Finance Company Limited (ci-après « MUL ») ont signé un accord visant à créer une coentreprise qui exerce des activités de location longue durée et de gestion de flotte multimarques avec des produits liés à la mobilité pour les entreprises clientes en Malaisie.

En mai 2021, ALD a acquis Bansabadell Renting, l'entreprise de location longue durée de Banco Sabadell en Espagne, ajoutant ainsi près de 19 500 véhicules à sa flotte financée. Cette acquisition comprenait également la signature d'un accord de distribution en marque blanche en vertu duquel Banco Sabadell offre à ses clients PME et particuliers en Espagne une solution de location longue durée gérée par ALD.

En septembre 2021, ALD a annoncé l'acquisition de 17 % du capital social de Skipr via une augmentation de capital. Skipr est une *start-up* belge spécialisée dans la Mobilité en tant que service (MaaS). L'association des technologies de pointe de Skipr et d'ALD contribue à une transition réussie vers des solutions de mobilité durable à la fois plus flexibles, efficaces et rentables.

En octobre 2021, ALD a signé un accord visant à acquérir Fleetpool et son portefeuille d'environ 10 000 véhicules. L'expertise de Fleetpool en abonnement automobile permet à ALD de mieux exploiter son offre mobilité à destination des particuliers et des entreprises, ainsi que des constructeurs automobiles souhaitant diversifier leur modèle de distribution et leur offre de services. Cette offre sera étendue à l'Europe ces prochaines années.

Toutes les acquisitions réalisées par le Groupe ont été payées comptant sur ses propres ressources. Les investissements dans la flotte ont été financés par la dette, tel qu'indiqué à la section 2.5 « Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement ».

1) Résultat net (Part du Groupe) divisé par la moyenne arithmétique des actifs productifs (entités détenues en vue de la vente comprises) en début et en fin de période.

2) Résultat net (Part du Groupe) divisé par la moyenne arithmétique des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère en début et en fin de période.

3) Résultat par action dilué, calculé selon la norme IAS 33, en utilisant le nombre moyen d'actions pondéré au pro rata du temps écoulé. Bénéfice net par action (BNPA) pour 2022 à 2,66 euros.

4) Résultat par action dilué pour 2021, calculé selon la norme IAS 33, ajusté de l'augmentation de capital en 2022 (facteur d'ajustement appliqué aux données historiques par action : 0,91233).

5) Dividende par action au titre de l'exercice 2021 ajusté de l'augmentation de capital en 2022 (facteur d'ajustement appliqué aux données historiques par action : 0,91233) à 0,99 euros.

6) Le nombre total d'actions (actions auto-détenues comprises) après l'émission de droits s'élève à 565 745 096.

2.1.4.2 Investissements en cours

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2022, les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles sont restés conformes aux précédents investissements réalisés dans la flotte et à la stratégie d'acquisition du Groupe (cf. section 1.4 « Stratégie » du présent Document d'Enregistrement Universel).

Le Groupe prévoit de continuer à faire des investissements appropriés pour ses activités.

Acquisition de LeasePlan

Le 6 janvier 2022, ALD a annoncé son intention d'acquérir LeasePlan (cf. sections 1.5 "Acquisition de LeasePlan" et 2.1.2.2 "Principales mesures et évolutions stratégiques de l'activité" du présent Document d'Enregistrement Universel).

Les risques liés aux acquisitions, en particulier le risque d'exécution, ainsi que la stratégie d'ALD pour gérer ces risques, sont décrits dans le Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document d'Enregistrement Universel.

Cessions

À l'inverse, quelques cessions ont été annoncées et devraient être finalisées courant 2023.

ALD a annoncé le 22 mars 2023 la signature d'un accord relatif à la cession de ses filiales en Irlande, au Portugal et en Norvège⁽¹⁾ ainsi

que des filiales de LeasePlan au Luxembourg, en Finlande et en République tchèque à Crédit Agricole Consumer Finance et Stellantis. Ces cessions interviendraient au titre des engagements pris par ALD dans le cadre de l'autorisation par la Commission Européenne de l'acquisition de LeasePlan par ALD. Leur réalisation est soumise à l'obtention d'autorisations réglementaires et de concurrence et à la réalisation de l'acquisition de LeasePlan par ALD. La flotte de ces six entités représentait environ 100 000 véhicules, soit 3 % de la flotte totale combinée d'ALD et de LeasePlan au 31 décembre 2022. Cf. section 6 note 8 " Actifs détenus en vue de la vente " du présent Document d'Enregistrement Universel.

ALD est engagé dans un processus de vente de ses filiales en Russie et en Biélorussie, qui exploitaient ensemble une flotte financée de 14 600 véhicules à fin 2022. La finalisation de ce processus est soumise à l'approbation des autorités réglementaires locales compétentes. En conséquence, les filiales russes et biélorusses ont été classées comme "actifs détenus en vue de la vente" dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2022. Les impacts financiers potentiels de cette cession sont décrits dans la section 6 note 8 " Actifs détenus en vue de la vente " du présent Document d'Enregistrement Universel.

2.1.4.3 Investissements futurs

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

2.2 Tendances

2.2.1 Tendances de l'activité

Les descriptions détaillées des résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 et des principaux facteurs ayant une incidence sur le résultat d'exploitation du Groupe figurent aux sections 2.1.2 "Activité d'ALD" et 2.1.3 "Résultats financiers records" du présent Document d'Enregistrement Universel.

2.2.2 Objectifs à moyen terme

Les éléments individuels d'objectifs moyen terme présentés ci-dessous ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfices.

Ces objectifs sont basés sur des données, des hypothèses et des estimations que le Groupe considère comme raisonnables à la date du présent Document d'enregistrement universel. Ils s'appuient sur des hypothèses de conditions économiques futures à moyen terme et la mise en œuvre réussie de la stratégie du Groupe. Les données, hypothèses et estimations sur lesquelles le Groupe a fondé ses objectifs peuvent évoluer ou être modifiées au cours de la période considérée, notamment en raison de l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, fiscal ou réglementaire, de

l'évolution du marché ou d'autres facteurs dont le Groupe n'a pas connaissance à la date du présent rapport de gestion. La survenance d'un ou plusieurs des risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » pourrait affecter l'activité, la situation du marché, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc sa capacité à atteindre les objectifs présentés ci-dessous.

Le Groupe ne peut donner aucune assurance ou garantie que les objectifs énoncés dans cette section seront atteints.

La tendance observée de la possession des véhicules vers leur utilisation, la transition vers l'électrification, les abonnements, la location aux clients particuliers, ALD Flex et la location de voitures d'occasion devraient être les principaux moteurs de croissance d'ALD à moyen terme.

Dans le cadre de son plan stratégique Move 2025 dévoilé lors du Capital Markets Day du 12 novembre 2020, ALD avait fixé quelques objectifs opérationnels, financiers et non financiers (voir section 1.4 "Stratégie" du présent Document d'Enregistrement Universel). Si la portée stratégique du plan reste intacte, les objectifs seront mis à jour après la réalisation de l'acquisition transformante de LeasePlan, qui doit être finalisée le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles

1) À l'exception de NF Fleet Norway, une société détenue conjointement par ALD et Nordea.

Objectifs extra-financiers et en terme de développement durable pour 2025

ALD a adopté une approche durable en quatre dimensions pour soutenir sa stratégie de responsabilité sociétale des entreprises et s'assurer que ses activités ont un impact positif sur la Société :

- en façonnant l'avenir de la mobilité durable :
 - 30 % des nouveaux véhicules livrés étant électriques ⁽¹⁾,
 - une flotte à faibles émissions : - 40 % d'émissions de CO₂ par rapport à 2019 ⁽²⁾ ;
- en étant un employeur engagé et responsable :
 - en atteignant un taux d'engagement des employés de 80 %,
 - en portant à 35 % la part des femmes dans les organes de Direction ;
- en mettant en œuvre une culture et des pratiques commerciales responsables :
 - critères ESG intégrés dans 100 % des politiques, processus, contrôles avec les parties prenantes externes,
 - en augmentant le NPS (score net de promotion) des clients à plus de 40 % ;
- en réduisant l'empreinte environnementale interne de l'entreprise de 30 % par rapport à 2019.

2.2.3 Perspectives pour 2023

Dans un environnement en mutation où les politiques monétaires ont ciblé la lutte contre l'inflation, les économies ont résisté en 2022. Dans le contexte macroéconomique et géopolitique actuel, compte tenu de la réouverture de la Chine, ALD anticipe que les chaînes d'approvisionnement ne devraient revenir que lentement à la normale, la production de voitures neuves se normalisant plus tard que prévu, vers la fin 2023. Dans ce contexte, la situation favorable de l'offre/demande du marché des véhicules d'occasion devrait persister en 2023.

Dans la foulée de la finalisation de l'acquisition de LeasePlan, qui devrait avoir lieu le 28 avril 2023, sous réserve notamment de l'obtention des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, ALD exécutera son plan d'intégration, dans l'objectif de générer d'ici 2025 les synergies de coûts annuels précédemment annoncées de 440 millions d'euros.

En s'assurant que les meilleures conditions sont appliquées à l'entité combinée, ALD espère sécuriser au moins 30 millions d'euros de synergies d'achat par an d'ici fin 2023. Ce montant devrait progressivement se matérialiser dans le compte de résultat au cours des prochains mois.

Les coûts de restructuration continueront d'augmenter cette année, en raison de l'entrée dans la phase d'exécution du plan de l'intégration d'ALD. Après 128 millions d'euros de coûts de restructuration en 2022, le montant devrait être de l'ordre de 150 à 180 millions en 2023.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement postérieur à la clôture n'est à signaler pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

1) Par véhicules électriques, on entend les VEB, les VEHR et ceux à pile à combustible à hydrogène. VEB : Véhicule électrique à batterie, VEHR : Véhicule électrique hybride rechargeable. Objectif fixé sur les nouveaux véhicules de tourisme en UE + Norvège + Royaume-Uni + Suisse.

2) Émissions moyennes sur les nouveaux véhicules de tourisme en UE + Norvège + Royaume-Uni + Suisse (CO₂ en g/km (norme NEDC)).

2.4 Recherche et développement, brevets et licences

2.4.1 Recherche et développement

Le Groupe s'engage à innover et à offrir des solutions à valeur ajoutée. Il s'efforce de développer de nouveaux produits et de nouvelles expertises. Un Comité d'innovation a été créé pour partager, prioriser et accélérer les initiatives d'innovation.

Pionnier des solutions de mobilité, le Groupe remet régulièrement en question son offre et innove pour être en mesure de fournir les meilleurs produits à ses clients, d'accompagner les gestionnaires de flotte dans leur travail quotidien et de fournir aux conducteurs les solutions les mieux adaptées à leurs besoins.

En 2022, ALD a continué à développer son portefeuille de produits innovants, y compris le déploiement de l'offre ALD Electric, l'approche holistique "de bout en bout" du changement de motorisation pour les flottes d'entreprises et commerciales, qui est maintenant disponible dans 34 pays. La plateforme de voitures connectées d'ALD compte désormais plus de 100 000 véhicules connectés et aide les gestionnaires de flottes à mieux comprendre les activités quotidiennes de leur flotte pour alimenter des stratégies à plus long terme, quelle que soit la taille de leur flotte, grâce à la solution ALD ProFleet qui est disponible dans 7 pays.

Déjà disponible aux Pays-Bas, ALD Move a été lancé dans deux pays supplémentaires : France et Belgique. ALD Move est la première offre de mobilité en tant que service d'ALD. Elle aide les clients à prendre des décisions intelligentes en matière de mobilité en leur fournissant des conseils quotidiens sur la mobilité, en tenant compte du calendrier de l'employé, des données de trafic en temps réel et des objectifs de l'entreprise (tels que les émissions de CO₂, le TCO, etc.). Les utilisateurs ont un aperçu de leur budget et de l'historique de leurs déplacements, tandis que les employeurs reçoivent des rapports sur les dépenses de mobilité afin de contrôler la mobilité de l'entreprise et de gérer et d'adapter efficacement la politique de mobilité si nécessaire.

Dans le domaine de la revente, ALD a finalisé en 2022 le déploiement d'un nouvel outil d'enregistrement international pour les négociants afin d'automatiser le processus dans 18 pays. Ce produit aide les clients B2B à automatiser leur processus d'inscription et à bénéficier d'un stock sans précédent de véhicules prêts à être vendus. ALD a encore amélioré son processus d'orientation et de prise de décision en déployant son outil de tarification prédictive basé sur un algorithme d'intelligence artificielle dans 5 pays depuis 2021.

2.4.2 Droits de propriété intellectuelle, de licence, d'utilisation et autres immobilisations incorporelles

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe comptent essentiellement :

- les droits inhérents aux marques et autres signes distinctifs utilisés par le Groupe dans l'exercice normal de son activité.

Suite à l'introduction en Bourse des actions ALD sur Euronext Paris, un contrat de cession de marque et un contrat de licence de marque ont été conclus entre ALD et Société Générale afin de réglementer l'utilisation de ces marques par ALD. Le contrat de cession de marque visait à transférer à ALD la propriété des marques qui n'intègrent aucun élément de la marque Société Générale et qui appartenaient à Société Générale auparavant, dans les pays où elles sont déposées.

Par conséquent, en vertu du contrat, ALD peut déposer n'importe quelle marque commerciale qui ne comporte pas d'élément d'identité visuelle de Société Générale, en intégrant notamment le sigle ALD. De plus, suite à l'introduction des actions ALD sur Euronext Paris, Société Générale est toujours propriétaire de plusieurs marques qui sont utilisées par le Groupe et qui comprennent certains éléments de la marque Société Générale ou sont utilisées par d'autres entités de Société Générale. Société Générale a toutefois octroyé à ALD une licence d'utilisation de ces marques, en vertu d'un contrat de licence de marque, conclu pour une durée de 99 ans et permettant de concéder ces marques en sous-licence. Le contrat de licence de marque comporte une disposition permettant à Société Générale de résilier le contrat en cas de réduction de sa participation dans ALD à moins de 50 % et en cas d'insolvabilité, de liquidation ou de dissolution d'ALD. En cas de résiliation, le contrat proposé prévoit la possibilité d'utiliser les marques sous licence pour une durée supplémentaire de 18 mois après la résiliation.

Le Groupe a déposé des noms de domaine pour son site Internet dans les pays au sein desquels il intervient. Le Groupe enregistre de façon centralisée les différents noms de domaine qui lui appartiennent (notamment ALD Automotive, ALD Car, ALD Carmarket, ALD Mobile et ALD Net), principalement par l'intermédiaire de la société externe CSC ;

- les droits inhérents aux systèmes d'information, aux systèmes de protection des données et aux licences logicielles que le Groupe utilise dans le cadre de son activité.

Le Groupe a développé les systèmes d'information qu'il utilise au quotidien dans le cadre de son activité, notamment ceux liés à la protection et à la sécurité des données. En effet, il a élaboré certaines politiques relatives à la classification et à la protection des informations sensibles et aux règles générales en matière de sécurité. Pour plus d'informations sur la politique de sécurité du Groupe et les systèmes d'information associés, Voir la section 4.5.1 "Risques informatiques" du présent Document d'ENregistrement Universel;

Le Groupe et ses filiales détiennent des licences pour les principaux logiciels qu'ils utilisent dans le cadre de leur activité.

2.5 Flux de trésorerie

(en millions d'euros)

	Clôture au 31/12/22	Clôture au 31/12/21	Clôture au 31/12/20
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
RÉSULTAT AVANT IMPÔT HORS ACTIVITÉS ABANDONNÉES	1 652,5	1 118,7	614,6
RÉSULTAT AVANT IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-	-	10,1
RÉSULTAT AVANT IMPÔT HORS ACTIVITÉS ABANDONNÉES	1 652,5	1 118,7	624,7
Ajustements :			
• flotte de location	3 573,6	3 708,5	3 824,3
• autres immobilisations corporelles	73,5	42,8	51,4
• immobilisations incorporelles	25,5	27,3	16,0
• provision réglementée, provisions pour risques et charges	23,0	37,8	1,7
• actifs non courants détenus en vue de la vente – dépréciation	50,6		
Dotations aux amortissements	3 746,2	3 816,4	3 893,4
(Profits)/pertes sur la cession d'immobilisations corporelles	13,3	12,5	18,9
(Profits)/pertes sur la cession d'immobilisations incorporelles	16,0	18,1	2,5
(Profits)/pertes sur la cession d'activités abandonnées	-	-	(10,1)
Profits et pertes sur la cession d'actifs	29,3	30,6	11,4
Juste valeur des instruments financiers dérivés	1,8	8,4	(3,5)
<i>Charges d'intérêts</i>	<i>244,1</i>	<i>132,7</i>	<i>169,5</i>
<i>Produits d'intérêts</i>	<i>(919,6)</i>	<i>(850,5)</i>	<i>(825,5)</i>
Résultat financier net	(675,5)	(717,8)	(656,0)
Autres	1,2	5,2	1,1
Produits de cession de la flotte de location	3 916,6	3 530,5	3 231,9
Montants versés pour l'acquisition de la flotte de location	(9 554,0)	(8 767,8)	(7 195,6)
Variation du fonds de roulement	(316,4)	168,8	292,9
<i>Intérêts versés</i>	<i>(196,2)</i>	<i>(137,5)</i>	<i>(255,3)</i>
<i>Intérêts reçus</i>	<i>955,7</i>	<i>882,6</i>	<i>858,9</i>
Résultat financier net	759,5	745,1	603,6
Impôts payés sur les bénéfices	(195,5)	(96,5)	(62,5)
Effet des ajustements à l'hyperinflation	(52,4)		
TRÉSORERIE NETTE LIÉE AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	(686,7)	(158,4)	741,4

2

(en millions d'euros)	Clôture au 31/12/22	Clôture au 31/12/21	Clôture au 31/12/20
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Produits de cession d'autres immobilisations corporelles	-	-	-
Acquisition d'autres immobilisations corporelles	(40,9)	(34,6)	(51,7)
Cession d'immobilisations incorporelles			-
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(68,3)	(55,0)	(14,0)
Produits de cession d'actifs financiers			-
Acquisition d'actifs financiers (titres non consolidés)	(0,0)	(117,9)	(4,7)
Effet du changement de structure du Groupe	35,4	1,0	0,1
Produits de cession des activités abandonnées, net des liquidités cédées	0	0	14,1
Dividendes reçus			0,0
Investissement à long terme	79,1	108,8	79,7
Prêts et créances sur des tiers liés	(1 017,9)	(206,0)	(1,1)
Autres investissements financiers	28,7	(31,0)	(25,2)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (OPÉRATIONS POURSUIVIES)	(983,8)	(334,7)	(2,7)
TRÉSORERIE NETTE GÉNÉRÉE/(ABSORBÉE) PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(983,8)	(334,7)	(2,7)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Augmentation des emprunts auprès d'institutions financières	7 383,9	9 925,7	4 519,6
Remboursement d'emprunts auprès d'institutions financières	(6 731,3)	(8 823,6)	(4 918,0)
Produits d'émissions obligataires	1 990,8	1 304,6	350,7
Remboursement des obligations émises	(1 351,4)	(1 579,6)	(400,1)
Paiement des dettes de location	(71,1)	(26,9)	(27,2)
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	(435,2)	(253,9)	(253,9)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(9,9)	(5,2)	(4,9)
Augmentation de capital	1 203,4		-
Augmentation/diminution du capital des actionnaires	(5,4)	(3,2)	(4,1)
Autres			-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (OPÉRATIONS POURSUIVIES)	1 973,8	537,9	(737,9)
TRÉSORERIE NETTE GÉNÉRÉE/(ABSORBÉE) PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	1 973,8	537,9	(737,9)
GAINS/(PERTES) DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE ET SES ÉQUIVALENTS	(11,2)	0,4	(6,8)
EFFET DU CHANGEMENT DES RÈGLES COMPTABLES			-
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DE SES ÉQUIVALENTS	292,1	45,3	(6,1)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	(75,7)	(121,0)	(114,9)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	216,4	(75,7)	(121,0)

2.5.1 Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles

Produits de cession de la flotte de location

Les produits de cession de la flotte de location ont atteint 3 916,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 3 530,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, essentiellement en raison d'un prix exceptionnellement élevé des voitures d'occasion sur un marché soutenu par une forte demande, qui a plus que compensé le plus faible nombre de véhicules vendus (263 000 véhicules en 2022 contre 308 000 en 2021).

Montants versés pour l'acquisition de la flotte de location

Les charges relatives à l'acquisition de la flotte de véhicules loués s'élèvent à 9 554,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 8 767,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, du fait de la valeur plus élevée des véhicules, en particulier les véhicules électriques.

Variation du fonds de roulement

La variation du fonds de roulement (qui comprennent l'actif et le passif à court terme) ont eu un impact négatif sur la trésorerie nette liée aux activités opérationnelles de 316,4 millions d'euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2022, alors qu'elles avaient un impact positif de 168,8 millions d'euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Ce changement est dû à l'augmentation des créances et des stocks..

Résultat financier net (charges)

Le résultat financier net a augmenté de 759,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 745,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cette évolution résulte d'une croissance des intérêts perçus supérieure à celle des intérêts payés au cours de l'année.

2.5.2 Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement

Effet du changement de structure du Groupe

Les flux de trésorerie générés liés à l'effet périmètre s'élèvent à 35,4 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 1,0 million d'euros de flux nets pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. En 2022, Bansabadell Renting, Fleetpool et FFM sont entrées dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Investissement à long terme

Les flux de trésorerie nets générés pour les investissements à long terme s'élèvent à 79,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 108,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. La baisse est principalement en raison du fait que le Groupe ne renouvelle plus ses dépôts à long terme.

2.5.3 Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement

Produit des emprunts auprès d'institutions financières

Le produit des emprunts auprès d'institutions financières ont diminué à 7 383,9 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 contre 9 925,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, en lien avec la baisse du remboursement des emprunts auprès des institutions financières.

Remboursement d'emprunts auprès d'institutions financières

Les remboursements des emprunts contractés auprès d'institutions financières ont baissé à 6 731,3 millions d'euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 8 823,6 millions d'euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2021, du fait du plus faible montant d'emprunts arrivant à échéance.

Produits d'émissions obligataires

Les produits des émissions obligataires sont passés à 1 990,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 1 304,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, car ALD a sécurisé de manière volontariste le financement de sa future croissance dans des conditions de marché difficiles.

Remboursement des obligations émises

Le remboursement des obligations émises s'est réduit à 1 351,4 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, contre 1 579,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, en raison du plus faible montant d'obligations arrivant à échéance.

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Emprunts bancaires	10 613,1	9 407,1	7 763,5
EMPRUNTS NON COURANTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES	10 613,1	9 407,1	7 763,5
Découverts bancaires	129,5	228,4	315,7
Emprunts bancaires	3 828,5	4 213,1	4 655,0
EMPRUNTS COURANTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES	3 958,0	4 441,5	4 970,6
TOTAL DES EMPRUNTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES	14 571,1	13 848,6	12 734,1
Obligations et titres issus des opérations de titrisation	1 123,4	1 628,8	1 267,8
Obligations et titres issus du programme d'obligations à moyen terme (EMTN) libellées en euros	2 450,0	1 600	2 200,0
Autres obligations émises non courantes			-
OBLIGATIONS ET TITRES ÉMIS NON COURANTS	3 573,4	3 228,8	3 467,8
Obligations et titres issus des opérations de titrisation	603,7	334,8	138,7
Obligations et titres issus du programme d'obligations à moyen terme (EMTN) libellées en euros	1 126,3	1 105,1	1 305,2
Autres obligations émises courantes			-
OBLIGATIONS ET TITRES ÉMIS COURANTS	1 729,9	1 439,9	1 443,9
TOTAL DES OBLIGATIONS ET TITRES ÉMIS	5 303,4	4 668,7	4 911,6
TOTAL DES EMPRUNTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET DES ÉMISSIONS OBLIGATAIRES	19 874,5	18 517,3	17 645,7

Dans le cadre de la stratégie de diversification du financement d'ALD, le Groupe a procédé aux émissions obligataires suivantes : 700 millions d'euros (obligations senior non garanties d'une maturité de 4 ans) en février 2022, pour 500 millions d'euros d'obligations (Vertes) à impact positif (obligations non garanties d'une maturité de 5 ans) en juillet 2022 et pour 750 millions d'euros (obligations senior non garanties d'une maturité de trois ans) en octobre 2022.

De plus, la société ALD a également été actif en matière de titrisation au cours de l'exercice 2022. L'opération de titrisation privée en Belgique a été renouvelée en juin 2022 pour trois années supplémentaires et augmentée à 400 millions d'euros.

Les informations relatives au passif du Groupe figurent au Chapitre 6.2, note 30 « Emprunts auprès d'institutions financières, obligations et titres émis » du présent Document d'Enregistrement Universel.

Augmentation de capital

En décembre 2022, ALD a réalisé avec succès une augmentation de capital dont le produit net s'est élevé à 1 203,4 millions d'euros. L'augmentation de capital a pour but de financer une partie de la composante en numéraire du montant d'acquisition de LeasePlan. La clôture de l'acquisition devrait avoir lieu le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles.

2.6 Risques et contrôle

Le Chapitre 4 présente les facteurs de risque et les politiques applicables pour les gérer.

2.7 Capital social et actionnariat

2.7.1 Évolution du capital de la Société sur les trois derniers exercices

En décembre 2022, la Société a procédé avec succès à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'environ 1,2 milliard d'euros afin de financer une partie du montant du prix d'acquisition de LeasePlan. 161 641 456 nouvelles actions d'une valeur nominale de 1,50 euros chacune ont été émises par la Société et admises aux négociations sur le marché Euronext Paris à partir du 20 décembre 2022. Ces nouvelles actions ont été assimilées aux actions existantes de la Société, sous le même code ISIN et sur la même ligne de cotation.

Suite à l'augmentation de capital, le capital social de la Société s'élevait à 848 617 644 euros, pour 565 745 096 actions en date du 31 décembre 2022 et n'a pas changé depuis.

2.7.2 Autocontrôle, autodétention et acquisition par la Société de ses propres actions

Au 31 mars 2023, la Société détenait 797 981 actions de trésorerie, dont 126 227 en vertu d'un accord de liquidité conclu entre la Société et Exane BNP Paribas le 14 janvier 2021 et 671 754 pour couvrir le plan d'intéressement à long terme en actions gratuites. Aucune action de la Société n'est détenue par ses filiales ou par un tiers en leur nom.

L'Assemblée générale mixte du 18 mai 2022 a autorisé le Conseil d'administration à déléguer ses pouvoirs, pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée et dans les conditions prévues par la loi, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché, afin d'acquérir des actions de la Société pour mener à bien les transactions suivantes :

- annulation d'actions dans le cadre d'une réduction de capital menée en conformité avec l'autorisation donnée à cet effet par l'Assemblée générale extraordinaires des actionnaires ;
- allocation, couverture et règlement de toute action gratuite ou tout plan d'épargne pour employé et de tout type d'intéressement des employés ou des dirigeants de la Société ou de ses filiales, en vertu des conditions générales stipulées ou permises par la loi française ou étrangère, en particulier dans le contexte de la participation aux résultats de la Société, l'attribution d'actions gratuites, l'actionnariat salarié ainsi que toute transaction permettant de couvrir lesdits plans d'actionnariat salarié ;
- la fourniture d'actions suite à l'exercice de droits liés à des titres donnant accès au capital social de la Société ;
- les opérations boursières menées en vertu d'un contrat de liquidité signé avec un prestataire financier, conformément aux pratiques du marché autorisées par l'AMF ;

- la conservation et l'achat ultérieur dans le cadre des transactions relatives à la croissance externe du Groupe ;
- la mise en œuvre de toute pratique boursière susceptible d'être reconnue par la loi ou l'AMF.

Les acquisitions, les cessions, les échanges ou les transferts desdites actions peuvent être effectués en une ou plusieurs fois par tout moyen sur les marchés (régulés ou non), sur les MTF (système multilatéral de négociation), *via* des internaliseurs systématiques ou en gré-à-gré, y compris la cession de paquets d'actions, dans le respect et conformément aux méthodes définies par la loi et les réglementations en vigueur. La partie du programme de rachat susceptible d'avoir lieu *via* des transactions en bloc peut concerner la totalité du programme.

Ces transactions peuvent être réalisées à tout moment, conformément aux réglementations en vigueur à la date de la transaction envisagée. Néanmoins, au cas où un tiers déposerait une OPA ciblant tous les titres de la Société, le Conseil d'administration ne doit pas, au cours de la période de l'OPA, décider d'appliquer cette résolution sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Dans le cas d'une augmentation de capital par l'intégration de primes, réserves et bénéfices, résultant soit en une hausse de la valeur nominale soit en la création et l'attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement d'actions ou toute transaction relative au capital social, le Conseil d'administration peut ajuster le prix d'achat susmentionné afin de tenir compte de l'impact de ces transactions sur la valeur des actions.

Le Conseil d'administration jouit des pleins pouvoirs, avec possibilité de déléguer, pour appliquer cette autorisation, et en particulier pour passer des ordres sur toutes les places boursières ou effectuer toute transaction en dehors du marché, conclure des accords afin de garder trace des ventes et acquisitions d'actions, allouer les actions acquises à différents objectifs conformément aux conditions légales et réglementaires en vigueur, rédiger tout document, en particulier la description d'un programme de rachat d'actions, accomplir toutes les démarches et communiquer toute information à l'AMF et à tout autre organisme dans le but, le cas échéant, de procéder à des ajustements en lien avec les futures transactions sur le capital social de la Société et, globalement, de faire le nécessaire pour appliquer ladite autorisation.

Les parts acquises par la Société ne peuvent pas dépasser 5 % du capital social à la date d'achat, étant précisé que le nombre de parts sociales détenues suite à ces rachats ne peut à aucun moment dépasser 10 % du capital social. Par ailleurs, le montant alloué au programme de rachat d'actions ne doit pas dépasser 600 millions d'euros.

Le prix de rachat maximal d'une action est fixé à 28,60 euros (hors frais).

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription lancée le 29 novembre 2022, les droits préférentiels de souscription détachés des 1 170 854 actions auto-détenues par la Société à cette date, qui représentaient 0,3 % du capital social, ont été vendus sur le marché pour 960 034 euros, conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce. Par conséquent, la Société n'a pas souscrit de nouvelle action émise dans le cadre de l'augmentation de capital.

Dans le cadre de l'accord de liquidité, ALD a acquis 716 157 actions pour un montant de 8 531 866 euros en 2022 et cédé 828 399 parts pour un montant de 8 623 371 euros sur toute l'année 2022. Au 31 décembre 2022, 128 454 actions étaient détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

Pour couvrir son plan d'intéressement à long terme en actions gratuites, ALD a acquis 400 705 actions propres entre le 1^{er} janvier

2022 et le 31 décembre 2022, pour un montant total de 5 363 003 euros, hors contrat de liquidité.

Courant 2022, 240 996 actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires du plan d'actions gratuites et ne sont donc plus détenues par ALD.

Entre le 1^{er} janvier 2023 et le 31 mars 2023, hors contrat de liquidité, ALD n'a rachaté aucune de ses propres actions sur le marché.

2.7.3 Transactions réalisées par des dirigeants ou membres du Conseil d'administration

Cf. Chapitre 3 « Gouvernance d'entreprise » du présent Document d'Enregistrement Universel.

2.7.4 Dividendes distribués au titre des 3 années précédentes

Conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code des impôts, le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices fiscaux est le suivant :

	2019	2020	2021
Dividende net par action (en euros) - montant historique	0,63	0,63	1,08
MONTANT TOTAL DISTRIBUÉ (EN MILLIERS D'EUROS)^{(1) (2) (3) (4)}	254 585	254 585	436 432

(1) Les dividendes attribués à chaque actionnaire ne sont pas éligibles à la déduction de 40 % de l'Article 158-3 du Code général des impôts.

(2) Les dividendes distribués en 2020 au titre de 2019 s'élèvent à 254 585 293,2 €. Le nombre de parts auto-détenues en vertu du contrat de liquidité d'ALD SA et du plan d'actions gratuites au bénéfice des salariés du Groupe en 2018, 2019 et 2020 s'établit à 935 555 au moment de leur distribution, ce qui résulte en une réintégration de 685 742,40 euros de report à nouveau.

(3) Le dividende distribué en 2021 au titre de 2020 s'élève à 254 585 293,20 €. Le nombre de parts auto-détenues en vertu du contrat de liquidité d'ALD SA et du plan d'actions gratuites au bénéfice des salariés du Groupe en 2019, 2020 et 2021 s'établit à 650 584 au moment de leur distribution, ce qui résulte en une réintégration de 639 447,78 euros de report à nouveau.

(4) Le dividende distribué en 2022 au titre de 2021 s'élève à 436 432 000 €. Le nombre de parts auto-détenues en vertu du contrat de liquidité d'ALD SA et du plan d'actions gratuites au bénéfice des salariés du Groupe en 2020, 2021 et 2022 s'établit à 1 131 516 au moment de leur distribution, ce qui résulte en une réintégration de 1 222 037 euros de report à nouveau.

2.7.5 Actionnaires

2.7.5.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social

Exercice clos le 31/12/2022 ^{(1) (2) (3) (4)}

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote théoriques	Pourcentage de droits de vote théoriques
Société Générale	429 649 292	75,9 %	429 649 292	76,1 %
Public	134 921 902	23,8 %	134 921 902	23,9 %
Actions propres	1 173 902	0,2 %	–	–
TOTAL	565 745 096	100 %	564 571 194	100 %

(1) Le nombre de droits de vote théoriques est égal au nombre de droits de vote exerçables en 2022.

(2) L'Assemblée générale du 18 mai 2022 a autorisé un programme de rachat d'actions pour une durée de 18 mois.

Conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, des droits de vote sont associés aux actions d'autocontrôle et d'autodétention pour le calcul du nombre total de droits de vote, mais ces actions ne donnent pas le droit de voter à l'Assemblée générale.

(3) Un contrat de liquidité a été conclu entre Exane BNP Paribas et ALD SA le 14 janvier 2021, pour une période d'un an tacitement reconductible. Cet accord de liquidité couvre les actions d'ALD (ISIN code FR0013258662) autorisées sur Euronext Paris, conformément à la Charte de déontologie publiée par AMAFI le 8 mars 2011 et tel qu'approuvé par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 21 mars 2021.

(4) Courant 2022, 240 996 actions ont été définitivement acquises (investies) par les bénéficiaires du plan d'actions gratuites ; elles n'appartiennent donc plus à ALD.

Exercice clos le 31/12/2021 ^{(1) (2) (3) (4)}

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote théoriques	Pourcentage de droits de vote théoriques
Société Générale	322 542 912	79,82 %	322 542 912	80,01 %
Public	80 559 699	19,93 %	80 559 699	19,99 %
Actions propres	1 001 029	0,25 %	-	-
TOTAL	404 103 640	100,00 %	403 102 611	100,00 %

- (1) Le nombre de droits de vote théoriques est égal au nombre de droits de vote exerçables en 2021.
(2) L'Assemblée générale du 19 mai 2021 a autorisé un programme de rachat d'actions pour une durée de 18 mois. Conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, des droits de vote sont associés aux actions d'autocontrôle et d'autodétention pour le calcul du nombre total de droits de vote, mais ces actions ne donnent pas le droit de voter à l'Assemblée générale.
(3) Un contrat de liquidité a été conclu entre Kepler Cheuvreux et ALD SA le 1^{er} décembre 2017 ; il s'est achevé le 13 janvier 2021. Un contrat de liquidité a été conclu entre Exane BNP Paribas et ALD SA le 14 janvier 2021, pour une période d'un an tacitement reconductible. Cet accord de liquidité couvre les actions d'ALD (ISIN code FR0013258662) autorisées sur Euronext Paris, conformément à la Charte de déontologie publiée par AMAFI le 8 mars 2011 et approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 21 mars de la même année.
(4) Courant 2021, 261 610 actions ont été définitivement acquises (investies) par les bénéficiaires du plan d'actions gratuites ; elles n'appartiennent donc plus à ALD.

31/12/2020 ^{(1) (2) (3) (4)}

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote théoriques	Pourcentage de droits de vote théoriques
Société Générale	322 542 912	79,82 %	322 542 912	80,03 %
Public	80 497 823	19,92 %	80 497 823	19,97 %
Actions propres	1 062 905	0,26 %	-	-
TOTAL	404 103 640	100,00 %	403 040 735	100,00 %

- (1) Le nombre de droits de vote théoriques est égal au nombre de droits de vote exerçables en 2020.
(2) Un contrat de liquidité a été conclu entre Kepler Cheuvreux et ALD SA le 1^{er} décembre 2017.
(3) L'Assemblée générale du 20 mai 2020 a autorisé un programme de rachat d'actions pour une durée de 18 mois. Conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, des droits de vote sont associés aux actions d'autocontrôle et d'autodétention pour le calcul du nombre total de droits de vote, mais ces actions ne donnent pas le droit de voter à l'Assemblée générale.
(4) Courant 2020, 12 907 actions ont été définitivement acquises (investies) par les bénéficiaires du plan d'actions gratuites ; elles n'appartiennent donc plus à ALD.

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au 31 décembre 2022, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que Société Générale, qui détenait, directement ou indirectement, 429 649 292 actions, soit 75,9 % du capital et 76,1 % des droits de vote de la Société.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société est contrôlée par Société Générale.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, au moins un tiers des membres du Conseil d'administration sont des administrateurs indépendants (cf. Chapitre 3 « Gouvernance d'entreprise » du présent Document d'Enregistrement Universel). Ses comités comportent une proportion importante d'administrateurs indépendants afin de protéger les intérêts des actionnaires minoritaires.

La Direction d'ALD et son Conseil d'administration sont entièrement dédiés aux intérêts du Groupe et à la réalisation de l'objet social. L'absence de conventions déséquilibrées entre ALD et Société Générale, la présence d'administrateurs indépendants et la séparation des fonctions de présidence du conseil et de Direction sont autant d'éléments permettant d'affirmer que l'exercice d'un contrôle de droit par Société Générale n'est pas susceptible d'occasionner d'abus de majorité.

Suite à l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions issues de la loi dite « PACTE », les conventions signées entre ALD et Société Générale, entendue comme partie liée, sont analysées dans le cadre d'une procédure spécifique décrite à la section 3.8.1 du présent Document d'enregistrement universel.

2.7.5.2 Franchissements de seuils légaux et réglementaires

Depuis le 1^{er} janvier 2022, les déclarations suivantes de franchissements de seuils légaux et réglementaires ont été communiquées à la Société :

- le 20 décembre 2022, DNCA Finance a franchi à la hausse le seuil de 2,00 % du capital social et des droits de vote, et détenait à cette date 11 802 311 actions ;
- le 9 février 2023, DNCA Finance a franchi à la baisse le seuil de 2,00 % du capital social et des droits de vote, et détenait à cette date 11 245 362 actions ;
- le 13 décembre 2022, Wellington Management Group a franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital social et détenait à cette date 6 969 267 actions ;
- le 20 décembre 2022, BlackRock Group a franchi à la hausse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 17 771 066 actions ;
- le 2 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la baisse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 16 956 180 actions ;
- le 3 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la hausse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 17 020 815 actions ;
- le 7 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la baisse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 16 962 580 actions ;
- le 13 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la hausse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 17 121 768 actions ;
- le 14 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la baisse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 16 887 221 actions ;
- le 16 mars 2023, BlackRock Group a franchi à la hausse le seuil de 3,00 % du capital social et détenait à cette date 16 983 995 actions.

2.7.6 Impact de l'acquisition de LeasePlan sur la structure du capital

L'acquisition de LeasePlan, dont la finalisation de l'acquisition de LeasePlan est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, sera payée par une combinaison de numéraire et de titres.

Dans le cadre de la composante titres, ALD émettra au profit de Lincoln, actionnaire actuel de LeasePlan, en contrepartie d'un apport en nature à ALD de la part restante des actions de LeasePlan qui ne sont pas acquises en numéraire :

- environ 251 millions de nouvelles actions ordinaires d'ALD à émettre représentant 30,75 % de son capital social à la date de finalisation de l'acquisition, pour un montant d'environ 2,7 milliards d'euros ⁽¹⁾, et
- environ 26 millions de bons de souscription d'actions accordant aux actionnaires vendeurs de LeasePlan le droit de souscrire jusqu'à 3,12 % du capital social d'ALD, représentant un montant

d'environ 108 millions d'euros ⁽²⁾. Un bon de souscription d'action permet de souscrire une action ordinaire d'ALD à un prix d'exercice de 2,00 euros. Les bons de souscription d'actions ne sont pas négociables mais sont exerçables au cours d'une période comprise entre un an après la date de finalisation de l'acquisition et trois ans après la date de finalisation de l'opération, sous condition d'une formule définie dans le contrat cadre, basée sur le prix ex-droit théorique du cours de l'action de l'entité combinée. Les actionnaires vendeurs de LeasePlan détiendraient approximativement 32,9 % du capital social d'ALD en cas d'exercice de la totalité des bons de souscription d'actions et dans l'hypothèse où ils ne céderaient pas leurs actions ALD après la finalisation de l'acquisition.

Société Générale, qui détenait au 31 décembre 2022 75,94 % du capital social d'ALD, devrait détenir approximativement 53 % du capital social d'ALD à l'issue de l'acquisition (environ 51 % en cas d'exercice de la totalité des bons de souscription d'actions). Par conséquent, Société Générale continuera d'exercer un contrôle exclusif sur ALD au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Société Générale et certains actionnaires vendeurs de LeasePlan (Lincoln Holding S.à r.l. (« TDR »), Arbejdsmarkedets Tilægspension (« ATP ») et Lincoln Financing Holdings Pte. Limited ("Lincoln")) agiront de concert suite à la finalisation de l'acquisition.

Actionnariat après finalisation de l'acquisition de LeasePlan

Répartition du capital et des droits de vote après la clôture de l'acquisition ⁽³⁾

À la clôture (bons de souscription d'actions non exercés)

	Nombre de titres	% capital	Nombre de droits de vote	% droits de vote
Société Générale	429 649 292	52,59 %	859 298 584	68,97 %
ATP	22 282 800	2,73 %	22 282 799	1,79 %
TDR	99 732 487	12,21 %	99 732 486	8,01 %
Total concert élargi*	551 664 579	67,53 %	981 313 869	78,77 %
Luxinva S.A	48 986 990	6,00 %	48 986 990	3,93 %
Stichting Depositary PGGM Private Equity Funds	19 017 001	2,33 %	19 017 001	1,53 %
Hornbeam Investment PTE Ltd	47 077 753	5,76 %	47 077 753	3,78 %
ELQ Investors VIII Ltd	3 165 313	0,39 %	3 165 313	0,25 %
Glen Mhor Estatic	75 365	0,01 %	75 365	0,01 %
Management of LeasePlan (MIP)	10 877 624	1,33 %	10 877 624	0,87 %
Treasury shares**	797 981	0,10 %	-	0,00 %
Free float	135 297 823	16,56 %	135 297 823	10,86 %
TOTAL	816 960 428	100,00 %	1 245 811 739	100,00 %

* Conformément au termes de l'Accord-Cadre, Lincoln conservera un certain nombre d'actions ALD nouvellement émises à la clôture, qui sera déterminé immédiatement avant la clôture, ce qui réduira le nombre d'actions distribuées par Lincoln à ses actionnaires et entraînera une augmentation du nombre d'actions soumises au concert élargi dont Lincoln fait partie. La structure finale de l'actionnariat d'ALD après la clôture sera rendue publique à la clôture de l'acquisition.

** Au 31 mars 2023.

1) Valeur de la composante en actions basée sur le cours d'ALD au 31 mars 2023 à 10,80 euros.

2) Sur la base du cours d'ALD au 31 mars 2023 à 10,80 euros.

3) En faisant l'hypothèse de : i) la distribution intégrale par Lincoln à ses actionnaires des actions ALD nouvellement émises à la clôture en contrepartie de l'apport en nature et ii) que les actionnaires de Lincoln, y compris MIP, recevront le nombre d'actions et de bons de souscription au prorata de leur participation estimée dans Lincoln.

À la clôture (bons de souscription d'actions exercés)

	Nombre de titres	% capital	Nombre de droits de vote	% droits de vote
Société Générale	429 649 292	50,95 %	859 298 584	67,55 %
ATP	24 616 499	2,92 %	24 616 499	1,94 %
TDR	110 177 571	13,07 %	110 177 571	8,66 %
Total concert élargi *	564 443 362	66,94 %	994 092 654	78,14 %
Luxinva S.A	54 117 448	6,42 %	54 117 448	4,25 %
Stichting Depository PGGM Private Equity Funds	21 008 671	2,49 %	21 008 671	1,65 %
Hornbeam Investment PTE Ltd	52 008 254	6,17 %	52 008 254	4,09 %
ELQ Investors VIII Ltd	3 496 821	0,41 %	3 496 821	0,27 %
Glen Mhor Estatic	83 258	0,01 %	83 258	0,01 %
Management of LeasePlan (MIP)	12 016 849	1,43 %	12 016 849	0,94 %
Treasury shares **	791 981	0,09 %	-	0,00 %
Free float	135 297 823	16,04 %	135 297 823	10,64 %
TOTAL	843 270 467	100,00 %	1 272 121 778	100,00 %

* Conformément aux termes de l'Accord-Cadre, Lincoln conservera un certain nombre d'actions ALD nouvellement émises à la clôture, qui sera déterminé immédiatement avant la clôture, ce qui réduira le nombre d'actions distribuées par Lincoln à ses actionnaires et entraînera une augmentation du nombre d'actions soumises au concert élargi dont Lincoln fait partie. La structure finale de l'actionnariat d'ALD après la clôture sera rendue publique à la clôture de l'acquisition.

** Au 31 mars 2023.

Pacte d'actionnaires entre Société Générale et les actionnaires actuels de LeasePlan

Société Générale, TDR, ATP et Lincoln concluront un pacte d'actionnaires à la réalisation de l'acquisition. Ce pacte prévoit, en ce qui concerne les actions d'ALD, que :

- Pendant une période de 40 mois suivant la réalisation de l'acquisition, Société Générale s'engagera à ne pas transférer d'actions ALD (sous réserve de certaines exceptions habituelles). A l'issue de cette période, Société Générale aura la possibilité de vendre jusqu'à 15% de ses actions ALD dans les 12 mois suivant l'expiration de cette période. Si Société Générale ne faisait pas usage de cette option ou n'en faisait qu'un usage partiel, Société Générale pourra vendre jusqu'à 20% de ses actions ALD dans la période des 12 mois suivants, et ainsi de suite, dans une limite de 20% de ses actions ALD par an.
- Pendant une période de 12 mois suivant la finalisation de l'acquisition, ATP, Lincoln et TDR s'engageront à ne pas transférer d'actions ALD (sous réserve de certaines exceptions habituelles), tandis que les autres actionnaires existants de Lincoln seront également liés par un engagement de conservation ("lock-up") de 12 mois en vertu d'un accord de lock-up distinct. À la fin de cette période, ATP, Lincoln et TDR auront la possibilité de transférer jusqu'à 50 % de leurs actions ALD respectives dans les 12 mois suivant l'expiration de cette période. S'ils ne faisaient pas usage de cette option ou n'en faisaient qu'un usage partiel, ils pourraient vendre chacun jusqu'à 66,67% de leurs actions ALD respectives dans la période de 12 mois suivante, et ainsi de suite, dans une limite de 66,67% de leurs actions ALD respectives par an.
- À compter de l'expiration des engagements de lock-up de la Société Générale (40 mois) et d'ATP, Lincoln et TDR (12 mois) après la réalisation de l'acquisition, il n'y aura plus de lock-up général de leurs actions ALD respectives, mais les cessions d'actions seront soumises à des limitations afin d'assurer une sortie progressive potentielle de ces actionnaires ;
- Société Générale, ATP, Lincoln et TDR s'engagent à ne pas réaliser d'opération qui entraînerait l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur ALD (à moins qu'ils n'obtiennent une dérogation préalable de l'AMF) ; et
- ATP, Lincoln et TDR s'engagent à ne pas transférer leurs actions ALD à (i) un concurrent d'ALD ou un concurrent de Société Générale, (ii) une personne sanctionnée, ou (iii) une personne n'ayant pas les autorisations réglementaires requises pour procéder à l'acquisition proposée.

Le pacte d'actionnaires restera en vigueur jusqu'à la première des trois dates suivantes : (i) la date à laquelle ATP, Lincoln et TDR cessent de détenir, ensemble, au moins 16,67% du capital social d'ALD, (ii) la date à laquelle Société Générale cesse de détenir au moins 5% du capital social d'ALD et (iii) le 15^{ème} anniversaire de la signature du pacte d'actionnaires.

2.7.7 Droits et obligations attachés aux actions (articles 8, 11 et 12 des Statuts)

Droits de vote (article 8)

Chaque action donne droit à une part de la propriété de la Société, une part des bénéfices et du boni de liquidation, en proportion du nombre total d'actions et en tenant compte, le cas échéant, du capital amorti et non amorti, libéré ou autre, du montant nominal des actions et des droits attachés aux différentes classes d'action. De plus, chaque action donne le droit de voter et d'être représenté à l'Assemblée générale, en fonction des dispositions légales et statutaires.

Chaque action donne droit à un vote. Le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce est expressément exclus⁽¹⁾.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit, les actions en nombre inférieur à celui requis n'offrent aucun droit vis-à-vis de la Société à leurs propriétaires. Dans ce cas, il incombe aux actionnaires de regrouper le nombre d'actions nécessaire.

Proposition de droit de vote double pour les actions nominatives depuis plus de deux ans

Les droits de vote double seront présentés dans les Statuts d'ALD dès la finalisation de l'acquisition et sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Ils seront portés au bénéfice des actionnaires détenant des actions d'ALD au nominatif pendant plus de deux ans. Les avantages liés aux droits de vote double s'appliqueront rétroactivement dès modification des Statuts d'ALD. Par conséquent, Société Générale bénéficiera de droits de vote double dès que les Statuts d'ALD seront modifiés en ce sens. ATP, Lincoln et TDR s'engagent à conserver leurs actions ALD au porteur, de sorte qu'ils ne bénéficieront pas de droits de vote double.

Processus d'identification des actionnaires (article 11)

À tout moment, la Société peut exercer à son profit une disposition légale ou réglementaire visant à identifier les détenteurs de titres octroyant un droit de vote à l'Assemblée générale, que ce soit immédiatement ou dans l'avenir.

Franchissements des seuils (article 12)

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, détenant directement ou indirectement au moins 1,5 % du capital social ou des droits de vote de la Société doit en informer cette dernière sous cinq (5) jours ouvrés à la Bourse à compter de la date de franchissement de ces seuils. Il doit en outre préciser le nombre de titres qu'il détient et qui donnent accès au capital social. Les sociétés de gestion de fonds d'investissement sont tenues d'informer la Société lorsqu'elles détiennent ses actions dans leurs fonds. Au-delà de 1,5 %, tout franchissement d'un palier de 0,5 % de détention de capital social ou de droits de vote doit également être déclaré à la Société, conformément aux conditions ci-dessus.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, doit également informer la Société sous cinq (5) jours ouvrés à la Bourse lorsque le pourcentage de capital social ou de droits de vote qu'il détient devient inférieur à tout seuil précisé dans le présent article.

Pour calculer les seuils de capital social et de droits de vote indiqués dans le présent article, il faut tenir compte non seulement des actions et des droits de vote détenus, mais également des actions et des droits de vote qui leur sont assimilés par les seuils légaux, conformément à toute disposition légale et réglementaire applicable. Le déclarant doit également indiquer son identité ainsi que l'identité de toute personne physique ou morale agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date et la raison du franchissement du seuil et, le cas échéant, toute information mentionnée dans le troisième paragraphe de l'article L. 233-7 I du Code de commerce.

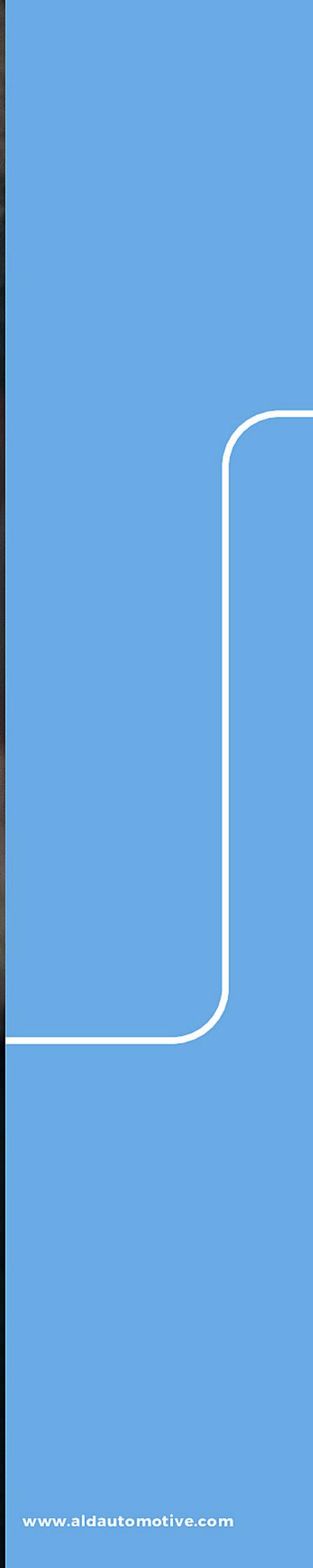
Le non-respect des dispositions ci-dessus sera sanctionné conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société ou les droits de vote de la société, consignés dans le procès-verbal de l'assemblée générale.

Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés conformément aux lois et réglementations applicables.

Les Statuts ne contiennent pas de disposition particulière au regard de la modification des droits des actionnaires plus restrictive que la loi.

1) L'exclusion expresse des droits de vote double, qui avait été mise en œuvre lors de l'introduction en bourse d'ALD en 2017, serait supprimée des statuts d'ALD à la suite de l'acquisition de LeasePlan et plus précisément de l'application du pacte d'actionnaires (voir le paragraphe suivant sur la proposition de droits de vote double pour les actions inscrites au nominatif depuis plus de deux ans).



3

Gouvernance d'entreprise

Une gouvernance au service de la stratégie	58	3.5	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	83	
3.1	Organes d'administration, de surveillance et Direction générale	60	3.6	Contrôle interne	83
3.1.1	Le Conseil d'administration	60	3.7	Rémunération et avantages	84
3.1.2	Dirigeants mandataires sociaux	72	3.7.1	Rémunération et avantages des mandataires sociaux	86
3.1.3	Le Président	72	3.7.2	Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités de départ des dirigeants mandataires sociaux	103
3.1.4	Le Comité exécutif	73	3.7.3	Montant des provisions constituées ou comptabilisées par la Société ou ses filiales au titre du paiement des pensions, retraites et autres avantages	105
3.1.5	Déclarations relatives aux administrateurs et aux dirigeants mandataires sociaux	78	3.7.4	Obligations liées à la détention et la conservation d'actions ALD	105
3.2	Conflits d'intérêts	78	3.7.5	Nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social	105
3.3	Règles applicables aux organes de la Société et de Direction	79	3.8	Opérations avec les parties liées	106
3.3.1	Durée du mandat des membres des organes de la Société et de Direction	79	3.8.1	Principales opérations avec les parties liées	106
3.3.2	Conventions conclues entre un membre des organes d'administration ou de Direction et la Société ou l'une de ses filiales	79	3.8.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	106
3.3.3	Règlement intérieur du Conseil d'administration	79	3.9	Politique de mixité au sein des instances dirigeantes	107
3.4	Comités du Conseil d'administration	81			
3.4.1	Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (CACIR)	81			
3.4.2	Comité des nominations et des rémunérations (COREM)	82			

Une gouvernance au service de la stratégie

Composition du Conseil d'administration*



- Comité des nominations et des rémunérations (COREM)
- Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (CACIR)
- ★ Président de comité

50%
De femmes

40%
Taux d'indépendance

56 ans
Âge moyen

99%
Taux de présence moyen

* La composition et les statistiques de ce visuel ne tiennent pas compte des changements intervenus post-cloture de l'exercice clos le 31/12/2022.

** Delphine Garcin-Meunier a été nommée au CACIR suite au départ de Karine DESTRE-BOHN le 7 février 2023.

Cartographie des expertises des 10 administrateurs



Comité des nominations et des rémunérations (COREM)



* Indépendants

Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (CACIR)



3

Le Comité exécutif

10 Membres

Le rôle du Comité exécutif du Groupe (le Comité exécutif) est de définir, mettre en œuvre et développer la stratégie de la Société pour assurer la croissance future et accroître la rentabilité au profit de ses clients, de ses actionnaires et de son personnel. Le Comité exécutif est également chargé de superviser et de favoriser la coopération entre entités du Groupe sur les différentes zones géographiques.



3.1 Organes d'administration, de surveillance et Direction générale

La Société est une société anonyme à Conseil d'administration. Les principales dispositions des Statuts (les « Statuts ») relatives au fonctionnement et aux pouvoirs du Conseil d'administration de la Société (le « Conseil d'administration »), ainsi qu'un résumé des

principaux points du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités figurent à la section 3.3 « Règles applicables aux organes de la Société et de Direction » et au Chapitre 7 de ce Document d'enregistrement universel.

3.1.1 Le Conseil d'administration

Le tableau ci-après présente les membres du Conseil d'administration :

Identité des administrateurs	Informations personnelles			Nombre d'actions	Expérience		Position au sein du conseil			
	Âge	Sexe	Nationalité		Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance	Date initiale de nominations/cooptation	Échéance du mandat (Assemblée Générale)	Ancienneté au conseil (en années)	Participation à des comités du conseil
Diony LEBOT (Présidente du Conseil d'administration)	60	f	Française	13 263	1	non	27/08/20	2023	3	–
Tim ALBERTSEN	60	h	Danoise	33 920	0	non	26/03/21	2023	2	–
Karine DESTRE-BOHN (jusqu'au 7 février 2023)	52	f	Française	350	0	non	15/11/10	2023	13	CACIR
Frédéric OUDEA (à partir du 7 février 2023)	59	h	Française	0	2	non	07/02/23	2023	0	–
Xavier DURAND	58	h	Française	1 540	1	oui	16/06/17	2025	6	CACIR (Président)
Benoit GRISONI	48	h	Française	0	0	non	19/05/21	2025	2	
Patricia LACOSTE	61	f	Française	5 600	1	oui	16/06/17	2023	6	COREM (Président)
Anik CHAUMARTIN	61	f	Française	1 407	1	oui	20/05/20	2024	3	CACIR
Didier HAUGUEL	63	h	Française	5 000	0	non	30/06/09	2025	14	COREM
Christophe PERILLAT	57	h	Française	1 000	1	oui	16/06/17	2024	6	COREM
Delphine GARCIN-MEUNIER	46	f	Française	0	0	non	05/11/19	2025	4	CACIR (à partir du 7 février 2023)

Note 1 : les filiales d'ALD ne figurent pas dans les données ci-après ; les sociétés marquées d'un astérisque (*) font partie de Société Générale.

Note 2 : le comptage du nombre de mandats dans des sociétés cotées ne tient pas compte des mandats exercés dans la Société.



Diony LEBOT

EXPERTISES →


**ADMINISTRATRICE, PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE**
Date de naissance :

15 juillet 1962

Première nomination :

Cooptation le 27 août 2020

Échéance du mandat :

2023

Détient :

13 263 actions ALD

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale

75886 Paris CEDEX 18

Diony LEBOT est Directrice générale déléguée de Société Générale depuis mai 2018. Elle a développé une expérience forte de plus de trente ans dans plusieurs métiers de la banque de financement et d'investissement en France et à l'international avant de rejoindre la fonction Risque du groupe en 2015.

Diony LEBOT intègre Société Générale en 1986. Elle y occupe plusieurs fonctions au sein des activités de financement structurés, du Département ingénierie financière puis en tant que Directrice des financements d'actifs avant de rejoindre en 2004 le Département relations clients *corporate* en tant que Directrice commercial Europe au sein de la division Grandes Entreprises et Institutions Financières. En 2007, elle est nommée Directrice générale de Société Générale Amériques et rejoint le Comité de direction du groupe. En 2012, elle devient Directrice adjoint de la division Relations Clients et Banque d'Investissement et Responsable de la région Europe de l'Ouest de la Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs. En mars 2015, Diony LEBOT est nommée Directrice déléguée des risques puis Directrice des risques du groupe Société Générale en juillet 2016.

Diony LEBOT est titulaire d'un DESS de finance et fiscalité de l'Université Paris I.

AUTRES MANDATS ACTUELS :**SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :**

- Société Générale* (France), Directrice générale déléguée depuis 05/2018
- Sogecap * (France), Pdt depuis 08/20
- EQT AB (Suède) depuis 06/20

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Sogecap * - France - (de 2016 à 2018)

* Groupe Société Générale.





Karine DESTRE-BOHN

EXPERTISES →



**ADMINISTRATRICE, MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT, DU CONTRÔLE INTERNE ET DES RISQUES,
DIRECTRICE PILOTAGE ET SUIVI COMMERCIAL DIRECTION ÉPARGNE DANS L'ENTREPRISE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ASSURANCES**

Date de naissance :

20 janvier 1971

Première nomination :

15 novembre 2010

Échéance du mandat :

2023

Détient :

350 actions ALD

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale

75886 Paris CEDEX 18

Karine DESTRE-BOHN est Directrice pilotage et suivi commercial au sein de la Direction épargne dans l'Entreprise de Société Générale Assurances depuis le 1^{er} janvier 2022. Précédemment, Karine DESTRE-BOHN a été Directrice de la transformation de la Relation Client de Société Générale Assurances de 2018 à 2021. Elle a occupé les fonctions de Secrétaire Générale de la division banque et services financiers internationaux de Société Générale de 2010 à 2017, après avoir été secrétaire générale d'ALD (2008-2010). Auparavant, Karine DESTRE-BOHN était Directrice financière d'ALD France (2003-2008), et Directrice financière de Hertz Lease France (1996-2003). Elle a démarré sa carrière en tant qu'auditrice chez Deloitte & Touche (1993-1996). Diplômée de l'École de commerce d'Amiens, Karine DESTRE-BOHN est titulaire d'un diplôme en comptabilité et en finance.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- SFS Holding Hellas * – Grèce – Président et Administrateur
- SFS Hellasfinance Société Anonyme of Car Lease and Trade * – Grèce – Président et Administrateur
- SFS Hellasfinance Consumer Société Anonyme for Granting Credit * – Grèce – Président et Administrateur
- LLC Rusfinance * – Russie – Administrateur
- Rusfinance SAS * – Russie – Administrateur
- SKB Banka – Slovaquie – Administrateur
- Mobiasbanca * – Moldavie – Vice-président et Administrateur

LEASING
MOBILITÉ

FINANCE



INTERNATIONAL

AUTRES
ACTIVITÉS



Anik CHAUMARTIN

EXPERTISES →



ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE, MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT, DU CONTRÔLE INTERNE ET DES RISQUES

Date de naissance :

19 juin 1961

Première nomination :

20 mai 2020

Échéance du mandat :

2024

Détient :

1 407 actions ALD

Adresse professionnelle :

21, avenue de la Criolla
92150 Suresnes
France

Anik CHAUMARTIN est expert-comptable, Commissaire aux comptes et associée retraitée de PwC France. *Global Relationship Partner* au sein du cabinet PwC pendant plus de 20 ans, elle a 37 ans d'expérience dans le conseil et l'audit, plus particulièrement dans le secteur des services financiers ou des biens de grande consommation. Elle a également exercé, pendant plus de 15 ans, différentes responsabilités managériales au sein de PwC, en France ou au niveau international, en tant que COO de PwC Audit France (2005-2008), Human Capital Leader de PwC France (2008-2013), responsable des métiers de l'audit France (2011-2013), Global Assurance Leader - membre du Comité exécutif des activités mondiales d'audit (2013-2018) et membre de l'équipe de direction de PwC Financial services en France (2018-juin 2021). Anik CHAUMARTIN est diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES COTÉES :

- Administratrice d'Allied Irish Bank et Allied Irish Group plc

SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- Administratrice de La Banque Postale
- Administratrice de Saol Assurance Dac (depuis le 13/10/2022)
- Saol Assurance Holdings (depuis le 17/01/2023)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Global Assurance Markets Leader, PwC Global Network (2013-2018)
- Membre de la *Leadership Team* PwC Financial Services France (2018-juin 2021)
- Présidente de la Commission banque de la CNCC (jusqu'en avril 2022)





Xavier DURAND

EXPERTISES →



ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT, PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT, DU CONTRÔLE INTERNE ET DES RISQUES, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE D'ASSURANCE COFACE

Date de naissance :

27 avril 1964

Première nomination :

16 juin 2017

Échéance du mandat :

2025

Détient :

1 540 actions ALD

Adresse professionnelle :

Place Costes – Bellonte

92270 Bois-Colombes

Xavier DURAND 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 général adjoint 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

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :**SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :**

- AXA France Vie – France – Administrateur
- AXA France Iard – France – Administrateur
- Wizink Bank (Banco Popular et Varde) – Espagne – Administrateur indépendant



Delphine GARCIN-MEUNIER

EXPERTISES →



ADMINISTRATRICE, MEMBRE DU COMITE D'AUDIT, DU CONTRÔLE INTERNE ET DES RISQUES, DIRECTRICE DE LA STRATÉGIE DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Date de naissance :

30 juin 1976

Première nomination :

5 novembre 2019

Échéance du mandat :

2025

Détient :

0 action ALD

Adresse professionnelle :

Tours Société Générale

75886 Paris CEDEX 18

Depuis novembre 2020, Delphine GARCIN-MEUNIER est Directrice de la stratégie du groupe Société Générale, au sein duquel elle était auparavant responsable des relations investisseurs et de la communication financière. Ayant intégré Société Générale en 2001, Delphine GARCIN-MEUNIER 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), après s'être précédemment occupée d'origination et d'exécution d'opérations sur les marchés primaires actions de 2001 à 2014 en tant que *Managing Director*. Auparavant, elle a été analyste pour le Département *Equity Capital Markets* d'ABN Amro Rothschild de 2000 à 2001. Delphine GARCIN-MEUNIER est diplômée d'HEC et de l'Université de la Sorbonne.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

- SG Algérie* - Membre du Conseil de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Didier HAUGUEL

EXPERTISES →



**ADMINISTRATEUR, MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS
CONSULTANT, MÉDIATEUR**

Date de naissance :

14 décembre 1959

Première nomination :

30 juin 2009

Échéance du mandat :

2025

Détient :

5 000 actions ALD

Adresse professionnelle :

1 rue Eugène et Armand
Peugeot

92500 Rueil-Malmaison

Didier HAUGUEL est membre du Conseil d'administration d'ALD depuis 2009. Président du Conseil d'administration de 2009 à 2011, il a occupé à nouveau ce poste de mars 2017 à mai 2019. Il a été membre du Comité de direction de Société Générale de 2000 à 2019 et responsable pays Russie pour le Groupe de 2012 à 2019. Membre du Comité exécutif de Société Générale de 2007 à 2017, il a été Co-Directeur de la Banque et Services Financiers Internationaux de 2013 à 2017, et a occupé au sein de Société Générale différents postes tels que Directeur des services financiers spécialisés et assurances de 2009 à 2013, et Directeur des risques de 2000 à 2009. Après avoir été Responsable du contrôle central des risques à la Direction de Société Générale de 1991 à 1995, il a été nommé, à New York, en tant que Directeur adjoint de Société Générale aux États-Unis de 1995 à 1998, puis Directeur des ressources et des risques de la Direction régionale Amériques de 1998 à 2000. En 1984, il a rejoint l'Inspection de Société Générale. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po), Didier HAUGUEL est titulaire d'une licence en droit public.

3

AUTRES MANDATS ACTUELS :

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- Riverbank – Luxembourg – Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

SOCIÉTÉS FRANÇAISES NON COTÉES :

- La Banque Postale Financement * – Vice-président et membre du Conseil de surveillance
- Franfinance * – Administrateur
- Sogecap * – Président et Administrateur
- SG Equipment Finance SA * – Président et Administrateur

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- GEFA Bank GmbH* – Allemagne – Président et Administrateur
- CB Deltacredit * – Russie – Président et Administrateur
- LLC Rusfinance * – Russie – Président et Administrateur

SOCIÉTÉ ÉTRANGÈRE COTÉE :

- PJSC Rosbank * – Russie – Président et Administrateur





Patricia LACOSTE

EXPERTISES →


**ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE, PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS,
PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE DU GROUPE D'ASSURANCE PRÉVOIR**
Date de naissance :

5 décembre 1961

Première nomination :

16 juin 2017

Échéance du mandat :

2023

Détient :

5 600 actions ALD

Adresse professionnelle :

19 rue d'Aumale

75009 Paris

Patricia LACOSTE est Présidente-directrice général du groupe d'assurance Prévoir depuis 2012. Patricia LACOSTE a précédemment travaillé une vingtaine d'années à la SNCF, où elle a occupé différents postes, notamment Directrice des cadres et cadres supérieurs au sein de la division ressources humaines (2008-2010), Directrice de la région Paris Est en charge de la préparation du lancement du TGV Europe de l'Est (2005-2008) et Directrice de la distribution et des ventes (1995-2004). Patricia LACOSTE est diplômée de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE), et titulaire d'un master en économétrie. Elle a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur d'étude au sein de la société de conseil Coref (1985-1992).

AUTRES MANDATS ACTUELS :**AU SEIN DE PREVOIR - SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :**

- Société Centrale PREVOIR - Présidente-directrice général
- PREVOIR-Vie - Présidente-directrice général
- Société de Gestion PREVOIR - Représentante légale de Société Centrale PREVOIR - Administratrice
- MIRAE ASSET PREVOIR LIFE Vietnam - Représentante légale de PREVOIR-Vie - Administratrice
- ASSURONE - Membre du Conseil de surveillance
- UTWIN - Membre du Conseil de surveillance
- SARGE - Administratrice
- Fondation PREVOIR - Membre du comité exécutif

EN DEHORS DE PREVOIR - SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES COTÉES :

- SCOR SE - Administratrice indépendante, membre du comité stratégique, du comité des rémunérations, du comité d'audit et du comité sustainability

EN DEHORS DE PREVOIR - SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- Fédération Française d'Assurance - Membre du Conseil exécutif

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :**SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES NON COTÉES :**

- SNCF Réseau - Administratrice
- PREVOIR Risques Divers - Présidente-directrice général
- PKMI (PREVOIR Kampuchea Micro Life Insurance) - Représentante légale de PREVOIR-Vie - Administratrice
- Lloyd Vie Tunisie - Représentante légale de Prévoir Vie, Administratrice

LEASING
MOBILITÉ

FINANCE



INTERNATIONAL

AUTRES
ACTIVITÉS



Christophe PERILLAT

EXPERTISES →


**ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT, MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VALEO**
Date de naissance :

12 septembre 1965

Première nomination :

16 juin 2017

Échéance du mandat :

2024

Détient :

1 000 actions ALD

Adresse professionnelle :

100 rue de Courcelles

75017 Paris

Christophe PERILLAT a été nommé Directeur Général de Valéo le 26 janvier 2022, conformément au plan de succession annoncé le 27 octobre 2020. Christophe PERILLAT a précédemment occupé différentes fonctions de Direction au sein du groupe Valeo, notamment Directeur Général délégué entre mai 2021 et janvier 2022, Directeur Général adjoint d'octobre 2020 à mai 2021, Directeur des opérations de mars 2011 à octobre 2020, Président du pôle systèmes de confort et d'aide à la conduite de 2009 à 2011, Directeur de la branche commutation et systèmes de détection de 2003 à 2009, et Directeur d'une division de la branche électronique et systèmes de liaison en 2001 et 2002. Christophe PERILLAT a auparavant travaillé dans l'industrie aéronautique au sein du groupe Labinal en tant que Directeur du pôle aéronautique et défense, Amérique du Nord, de 1996 à 2000, et Directeur d'usine à Toulouse, de 1993 à 1995. Christophe PERILLAT est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris.

AUTRES MANDATS ACTUELS :**SOCIÉTÉ FRANÇAISE COTÉE :**

- Valeo - Directeur général (depuis le 01/2022)
- Valeo - Administrateur

SOCIÉTÉ FRANÇAISE NON COTÉE :

- Valeo Service - Président

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- Valeo Service Espana SAU - Espagne - Administrateur
- Valeo North America, Inc - États-Unis - Président et Administrateur
- Valeo (UK) Limited - Royaume-Uni - Président et Administrateur
- Valeo SpA - Italie - Président et Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.





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 ALD

Adresse professionnelle :

44 rue Traversière

92100 Boulogne-Billancourt

Benoît GRISONI est membre du Conseil d'administration d'ALD depuis mai 2021. Il occupe parallèlement les fonctions de Directeur général de 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 Boursorama en tant que Directeur de Boursorama Banque 2010 à 2015, Directeur adjoint de Boursorama Banque de 2006 à 2009 et Directeur de Boursorama Invest de 2002 à 2005. Avant d'intégrer Boursorama, 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 Bégulé en 1997 avant de poursuivre sa formation à l'École Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées en 1998 dans le cadre d'un 3^e cycle en Trading-Finance et Négocier International.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

- Boursorama - Directeur général
- Boursorama - Administrateur
- Sogecap - Administrateur
- Peers - Membre du Conseil de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Tim ALBERTSEN

EXPERTISES →


**ADMINISTRATEUR,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE ALD**
Date de naissance :

9 février 1963

Première nomination :

26 mars 2021

Échéance du mandat :

2023

Détient :

33 920 actions ALD

Tim ALBERTSEN est Directeur général du groupe ALD depuis le 27 mars 2020 et il officiait préalablement comme Directeur général délégué depuis 2011. Il travaille au sein du Groupe depuis 1997, date à laquelle il a rejoint Hertz Lease (acquis par le Groupe en 2003). Il a été Directeur des opérations entre 2008 et 2011, puis Vice-président du Groupe de 2005 à 2008. Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur régional dans les pays nordiques et baltes, et de Directeur général de Hertz Lease Danemark de 1997 à 2003. Il a été, auparavant, Directeur général d'Avis Leasing de 1995 à 1997, et responsable des opérations au sein d'Avis Rent a Car de 1992 à 1995. Tim ALBERTSEN est titulaire d'un diplôme d'économie, administration des entreprises, de l'université du Danemark du Sud. Il est également titulaire d'un diplôme d'administration des entreprises obtenu à la Copenhagen Business School.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

- ALD - Directeur général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :**SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES NON COTÉES :**

- CarTime Technologies - Danemark - Administrateur
- Mil-tekUS - États-Unis - Administrateur



3.1.1.1 Indépendance des administrateurs

Quatre administrateurs indépendants siègent au Conseil d'administration. L'évaluation de leur indépendance a été effectuée notamment en prenant en compte les critères établis à l'article 8.5 du Code AFEP-MEDEF et en particulier les informations concernant leur carrière professionnelle, leurs mandats passés et actuels, les relations d'affaires de leurs employeurs avec Société Générale.

Le tableau ci-après récapitule l'évaluation de l'indépendance des administrateurs selon les critères suivants. ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

Critères	Didier HAUGUEL	Tim ALBERTSEN	Frédéric OUDEA (à partir du 07/02/23)	Karine DESTRE-BOHN (jusqu'au 07/02/23)	Xavier DURAND	Benoît GRISONI	Patricia LACOSTE	Anik CHAUMARTIN	Diony LEBOT	Christophe PERILLAT	Delphine GARCIN-MEUNIER
Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes ⁽¹⁾	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✗
Mandats croisés ⁽²⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Relations d'affaires significatives ⁽³⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Lien familial ⁽⁴⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Commissaire aux comptes ⁽⁵⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Durée de mandat supérieure à 12 ans ⁽⁶⁾	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Statut du dirigeant mandataire social non exécutif ⁽⁷⁾	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Statut de l'actionnaire important ⁽⁸⁾	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓

(1) Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

(2) Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

(3) Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son groupe ;
 - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
- L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

(4) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

(5) Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.

(6) Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

(7) Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

(8) Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Modifications de la composition du Conseil d'administration en 2022 et en Février 2023

Administrateur	Départ		Nomination		Renouvellement de mandat
	Conseil d'administration	Comités	Conseil d'administration	Comités	
Karine DESTRE-BOHN	Démission le 7 février 2023	Démission du CACIR le 7 février 2023			
Delphine GARCIN-MEUNIER				Nomination au CACIR en remplacement de Karine DESTRE-BOHN le 7 février 2023	
Frédéric OUDEA			Cooptation de Frédéric OUDEA en remplacement de Karine DESTRE-BOHN, démissionnaire, le 7 février 2023 pour la durée restante du mandat de cette dernière soit jusqu'à l'Assemblée Générale Annuelle statuant sur l'exercice clos le 31/12/2022		

(1) Comité des nominations et des rémunérations.

(2) Comité d'audit, du contrôle interne et des risques

3.1.1.2 Équilibre de la composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a été composé de cinq femmes et cinq hommes sur l'ensemble de l'exercice 2022 puis de quatre femmes et six hommes à compter de la cooptation de Frédéric Oudéa en remplacement de Karine Destre-Bohn démissionnaire le 7 février 2023, ce qui continue de satisfaire aux exigences légales en vigueur et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Comme en témoignent les tableaux produits aux sections 3.1.1 et 3.1.1.3, la composition du Conseil d'administration fait état d'une véritable diversité au regard de critères tels que l'âge, le sexe, la nationalité ou les qualifications et l'expérience professionnelle des administrateurs. Le Conseil d'administration a pu débattre de sa composition et a jugé que cette dernière était équilibrée et adaptée de part la diversité des profils et compétences.

3.1.1.3 Expertise des administrateurs

Le tableau ci-après présente les principaux domaines d'expertise et les compétences des administrateurs.

Administrateur	Leasing, mobilité	Finance	Autres activités	International	Secteur
Didier HAUGUEL	✓	✓	✓	✓	Banque et services financiers internationaux Risque
Tim ALBERTSEN	✓	✓	✓	✓	Leasing
Diony LEBOT	✓	✓	✓	✓	Banque et services financiers internationaux Risque
Delphine GARCIN-MEUNIER	✓	✓	✓	✓	Finance Leasing
Benoît GRISONI		✓	✓		Banque et services financiers
Frédéric OUDEA	✓	✓	✓	✓	Banque et services financiers internationaux Assurance Leasing
(à partir du 7 février 2023)					
Karine DESTRE-BOHN	✓	✓	✓	✓	Banque et services financiers internationaux Assurance Leasing
(jusqu'au 7 février 2023)					
Xavier DURAND	✓	✓	✓	✓	Assurance
Anik CHAUMARTIN		✓	✓	✓	Audit et Assurance
Patricia LACOSTE		✓	✓	✓	Assurance
Christophe PERILLAT		✓	✓	✓	Automobile et aéronautique

3.1.1.4 Diligence des administrateurs

En 2022 Diony LEBOT a présidé toutes les réunions du Conseil d'administration. Les taux de participation aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités sont élevés.

Présence sur la période de l'exercice 2020	Conseil d'administration			CACIR		COREM	
	Nombre total de réunions	Présence	Taux de présence (en %)	Nombre de réunions	Taux de présence (en %)	Nombre de réunions	Taux de présence (en %)
Didier HAUGUEL	9	9	100 %			5	100 %
Tim ALBERTSEN	9	9	100 %				
Karine DESTRE-BOHN	9	8	89 %	8	100 %		
Xavier DURAND	9	9	100 %	8	100 %		
Benoit GRISONI	9	9	100 %				
Patricia LACOSTE	9	9	100 %			5	100 %
Anik CHAUMARTIN	9	9	100 %	8	100 %		
Diony LEBOT	9	9	100 %				
Christophe PERILLAT	9	9	100 %			5	100 %
Delphine GARCIN-MEUNIER	9	9	100 %				

3.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Diony LEBOT assure la présidence du Conseil d'administration depuis la ratification de son mandat d'administratrice ratifié lors de l'Assemblée générale du 19 mai 2021. La Direction générale au cours de l'exercice 2022 a été composée d'une part, de Tim ALBERTSEN agissant en qualité de Directeur général et, d'autre part, de John SAFFRETT ainsi que Gilles BELLEMÈRE agissant chacun en qualité de Directeur général délégué. Gilles BELLEMÈRE a démissionné de son mandat le 31 décembre 2022. Conformément à l'annexe 2 du Code

AFEP-MEDEF, sont désignés Dirigeants mandataires sociaux le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et les Directeurs généraux Délégués.

Il a été rappelé que la Direction générale est dissociée de la présidence du Conseil d'administration. Cette séparation permet, outre le fait de pouvoir bénéficier de compétences spécialisées pour chacune de ces fonctions, d'assurer une plus grande indépendance du conseil dans sa mission de contrôle de l'exécutif de la Société.

3.1.3 Le Président

Le Président du Conseil d'administration, avec l'assistance du secrétaire du conseil, joue un rôle décisif dans la planification et l'organisation des travaux du conseil et des comités spécialisés.

Il préside chaque réunion du Conseil d'administration et participe aux réunions des comités spécialisés.

Dans ce cadre, suivant les recommandations juridiques données par le secrétaire du conseil, il s'assure que tous les administrateurs, les Commissaires aux comptes et les Présidents des comités spécialisés ont la faculté d'exprimer leurs avis.

Avec l'assistance des Directeurs généraux, des réunions ont été organisées avec les administrateurs pour favoriser des échanges informels au sein du conseil et familiariser les administrateurs avec l'activité de la Société.

3.1.4 Le Comité exécutif

Le rôle du Comité exécutif du Groupe (le **Comité exécutif**) est de définir, mettre en œuvre et développer la stratégie de la Société pour assurer la croissance future et accroître la rentabilité au profit de ses clients, de ses actionnaires et de son personnel. Le Comité exécutif est également chargé de superviser et de favoriser la coopération entre entités du Groupe sur les différentes zones géographiques.

Le Comité exécutif compte les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels présentés dans les pages ci-après :



Tim ALBERTSEN

DIRECTEUR GÉNÉRAL **TIM ALBERTSEN EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE ALD. IL BÉNÉFICIE DE 30 ANNÉES D'EXPÉRIENCE DANS LE SECTEUR.**

Date de naissance :

9 février 1963

Nationalité :

Danoise

Détient :

33 920 actions ALD

Tim ALBERTSEN est Directeur général du groupe ALD depuis le 27 mars 2020 et il officiait préalablement comme Directeur général délégué depuis 2011. Il travaille au sein du Groupe depuis 1997, date à laquelle il a rejoint Hertz Lease (acquis par le Groupe en 2003). Il a été Directeur des opérations entre 2008 et 2011, puis Vice-président du Groupe de 2005 à 2008. Il a précédemment occupé les fonctions de Directeur régional dans les pays nordiques et baltes, et de Directeur général de Hertz Lease Danemark de 1997 à 2003. Il a été, auparavant, Directeur général d'Avis Leasing de 1995 à 1997, et responsable des opérations au sein d'Avis Rent a Car de 1992 à 1995. Tim ALBERTSEN est titulaire d'un diplôme d'économie, administration des entreprises, de l'université du Danemark du Sud. Il est également titulaire d'un diplôme d'administration des entreprises obtenu à la Copenhagen Business School.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

- ALD - Directeur général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES NON COTÉES :

- CarTime Technologies - Danemark - Administrateur
- Mil-tekUS - États-Unis - Administrateur



Gilles BELLEMÈRE

DIRECTEUR GÉNÉRAL ALD FRANCE **GILLES BELLEMÈRE A EXERCÉ LES FONCTIONS DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ D'ALD JUSQU'AU 31 DECEMBRE 2022 ET EST LE DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ALD FRANCE DEPUIS JUIN 2019. IL BÉNÉFICIE DE 18 ANNÉES D'EXPÉRIENCE DANS LE SECTEUR.**

Date de naissance :

23 février 1965

Nationalité :

Française

Détient :

6 000 actions ALD

Gilles BELLEMÈRE est Directeur général d'ALD France depuis juin 2019 et supervise également les activités du groupe ALD en Algérie et au Maroc. Il a également et parallèlement occupé le poste de Directeur général délégué d'ALD de mars 2017 à décembre 2022. Entre 2001 et 2013, il a occupé les fonctions de Directeur des opérations (jusqu'à 2006) d'ALD France, avant de devenir Directeur général délégué de cette entité. De 2013 à mars 2017, Gilles BELLEMÈRE est Directeur régional au sein du réseau Banque de détail France de Société Générale. Il a occupé diverses fonctions au sein du pôle Banque de détail de Société Générale entre 1987 et 2000. Gilles BELLEMÈRE est titulaire d'une maîtrise en gestion de l'université Paris-Dauphine, et d'un DESS en commerce extérieur de l'université Paris I - Panthéon Sorbonne.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



John SAFFRETT

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

JOHN SAFFRETT EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DEPUIS 2019. IL BÉNÉFICIE DE 16 ANNÉES D'EXPÉRIENCE DANS LE SECTEUR.

Date de naissance :

3 juin 1972

Nationalité :

Britannique

Détient :

26 432 actions ALD

John SAFFRETT est Directeur général délégué depuis avril 2019. Auparavant, il exerçait les missions de Directeur des opérations d'ALD depuis 2017. Il a également été actif au sein du Groupe entre 1997 et 2006, tout d'abord en qualité de responsable commercial et du e-commerce (jusqu'en 2002) au Royaume-Uni, puis Directeur informatique au Royaume-Uni de 2002 à 2006. Il a été Directeur général, Directeur de programme de Fimat/Newedge UK de 2011 à 2015, et Directeur informatique/Responsable des services informatiques de Fimat/Newedge UK de 2006 à 2011. Il a également occupé les fonctions de Directeur administratif de la Société de 2015 à 2017. John SAFFRETT est titulaire d'un diplôme d'informatique de l'université du Hertfordshire et d'un MBA spécialisé dans le secteur de l'automobile de l'université Nottingham Trent.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Gilles MOMPER

DIRECTEUR FINANCIER

GILLES MOMPER EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR FINANCIER DEPUIS 2012. IL BÉNÉFICIE DE 27 ANNÉES D'EXPÉRIENCE DANS LES SECTEURS DE L'AUTOMOBILE ET DE LA LOCATION AUTOMOBILE.

Date de naissance :

25 décembre 1972

Nationalité :

Française

Détient :

14 513 actions ALD

Gilles MOMPER est Directeur financier de la Société depuis 2012. Il est actif au sein du Groupe depuis 2007. Il a été contrôleur financier du Groupe de 2010 à 2012, après avoir été contrôleur financier d'ALD de 2007 à 2009. De 2001 à 2004, Gilles MOMPER a été contrôleur financier pour l'Europe au sein de Renault Retail Group avant de devenir contrôleur financier pour le réseau commercial de Renault de 2004 à 2007. Il a également occupé les fonctions d'auditeur interne, responsable du planning et Directeur délégué à la comptabilité au sein du Département finance de Hertz France et Hertz Allemagne entre 1995 et 2001. Gilles MOMPER est diplômé de l'École supérieure de commerce de Dijon.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Hans van BEECK

DIRECTEUR ADMINISTRATIF

HANS VAN BEECK EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET SIÈGE AU COMITÉ EXÉCUTIF D'ALD DEPUIS 2019. IL BÉNÉFICIE DE PLUS DE 33 ANNÉES D'EXPÉRIENCE EN FINANCE DE MARCHÉ ET RELATIONS INVESTISSEURS.

Date de naissance :

5 janvier 1964

Nationalité :

Néerlandaise

Détient :

39 156 actions ALD

Depuis 2019, Hans van BEECK occupe le poste de Directeur administratif ayant la charge de superviser le secrétariat général, le Département RSE, la communication ainsi que les relations investisseurs d'ALD. Il a intégré le groupe ALD en 2017 où il a exercé les fonctions de Directeur des relations investisseurs jusqu'en 2019. Auparavant, il a occupé différentes fonctions au sein de Société Générale, notamment *Chief Country Officer* en Belgique puis au Japon entre 2005 et 2010, responsable des relations investisseurs de Société Générale et responsable des relations avec les institutions financières à Londres de 2010 à 2017. Entre 1988 et 2005, il a occupé diverses fonctions dans le domaine de la finance, principalement au sein de Société Générale. Hans van BEECK est titulaire d'un doctorat en économie et finance de l'Université de Pennsylvanie et d'un master de l'Université de Cambridge.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Guillaume de LEOBARDY

DIRECTEUR RÉGIONAL DU GROUPE

GUILLAUME DE LEOBARDY EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR RÉGIONAL GROUPE ET SIÈGE AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF DEPUIS 2019. IL BÉNÉFICIE DE PLUS DE 23 ANNÉES D'EXPÉRIENCE DANS LE SECTEUR DU LEASING.

Date de naissance :

14 octobre 1972

Nationalité :

Française

Détient :

29 105 actions ALD

Guillaume de LEOBARDY est depuis 2019 membre du Comité exécutif d'ALD et occupe le poste de Directeur régional Groupe supervisant ainsi plus de 25 filiales sur les 43 pays où le groupe ALD opère. Guillaume a assuré la Direction des filiales *Nordics* du groupe ALD de 2014 à 2019. Entre 2009 et 2014, il a occupé les fonctions de Directeur général d'ALD Portugal. Guillaume de LEOBARDY a intégré le groupe ALD en 2004 en créant la filiale russe et en assurant sa Direction jusqu'en 2009. Il a occupé diverses fonctions managériales dans le secteur de la gestion d'actifs informatiques de 1998 à 2004. Guillaume de LEOBARDY est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en gestion industrielle obtenu à AgroParisTech ainsi que d'un DEA de l'École centrale Paris en ingénierie des systèmes industriels – logistique et transport.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Pao-Leng DAMY

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

PAO-LENG DAMY EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE DEPUIS 2015 ET SIÈGE AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF D'ALD DEPUIS 2020. ELLE BÉNÉFICIE DE PLUS DE 22 ANS D'EXPÉRIENCE DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES À L'INTERNATIONAL.

Date de naissance :

1^{er} septembre 1968

Nationalité :

Française

Détient :

3197 actions ALD

Pao-Leng DAMY siège depuis 2020 au sein du Comité exécutif d'ALD parallèlement à l'exercice des fonctions de Directrice des ressources humaines du Groupe, poste qu'elle occupe depuis 2015 au moment de son entrée dans le groupe ALD. Auparavant, Pao-Leng DAMY a été Directrice de la diversité Groupe entre 2012 et 2014 au sein de Société Générale après avoir successivement occupé le poste de conseil en droit fiscal de 2001 à 2003 puis responsable de la rémunération et des avantages sociaux de la banque d'investissement de 2004 à 2007 et Directrice de la rémunération et de la mobilité internationale pour les services financiers spécialisés de 2007 à 2011. Elle a débuté sa carrière en tant que consultante en droit fiscal pour les cabinets d'avocats Arthur Andersen International de 1996 à 2001 et Mazars & Associés de 1994 à 1995. Pao-Leng DAMY est titulaire d'un DEA en droit fiscal de l'Université Panthéon-Assas (Paris) ainsi que d'un DESS en gestion des ressources humaines de l'Université Panthéon-Sorbonne (Paris).

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Annie PIN

DIRECTRICE COMMERCIALE GROUPE

ANNIE PIN EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTRICE COMMERCIALE DU GROUPE ET SIÈGE AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF D'ALD DEPUIS 2020. ELLE BÉNÉFICIE D'UNE SOLIDE EXPERTISE EN MATIÈRE DE GESTION DE STRATÉGIE D'ENTREPRISE, CONDUITE DU CHANGEMENT ET MOBILITÉS ÉLECTRIQUES.

Date de naissance :

25 juin 1980

Nationalité :

Française

Détient :

4 298 actions ALD

Depuis 2020, Annie PIN est membre du Comité exécutif d'ALD et assure les fonctions de Directrice commerciale du Groupe. Elle a précédemment exercé, de 2016 à 2020, les fonctions de Directrice générale d'ALD Norvège. Annie PIN a rejoint le Groupe en 2010 en qualité de Directrice régionale des risques et projets. Auparavant, Annie PIN a assuré à partir de 2008 la Direction des opérations de financement de super yachts de Société Générale (CGI) où elle a débuté sa carrière au sein de l'inspection générale en 2004. Annie PIN est titulaire d'un MBA en stratégie obtenu à l'ESSEC ainsi que d'un master en droit des affaires de Sciences Po.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant.



Miel HORSTEN

DIRECTEUR RÉGIONAL DU GROUPE

MIEL HORSTEN EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR RÉGIONAL DU GROUPE ET SIÈGE AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF D'ALD DEPUIS 2020. IL BÉNÉFICIE DE PLUS DE 22 ANS D'EXPÉRIENCE DANS LE SECTEUR DU LEASING AUTOMOBILE

Date de naissance :

29 décembre 1973

Nationalité :

Belge

Détient :

12 424 actions ALD

Depuis 2020, Miel HORSTEN est membre du Comité exécutif d'ALD et assure les fonctions de Directeur régional du Groupe. Auparavant, il a exercé depuis 2012 les fonctions de Directeur général d'ALD Belgique tout en assurant la supervision du Benelux en tant que Directeur régional à partir de 2019. Entre 2003, année de son entrée dans le Groupe, et 2012, Miel HORSTEN a successivement occupé le poste de responsable international assurance au sein de la *holding* jusqu'en 2006, puis de Directeur général de la filiale américaine du Groupe jusqu'en 2010 avant de réintégrer la *holding* pour prendre la direction des produits et services. Miel HORSTEN a débuté sa carrière chez Michelin où il entra en 1997 avant de poursuivre chez Hertz Lease où il occupa divers postes à responsabilité entre 1998 et 2002. Miel HORSTEN est titulaire d'un premier master en sciences économiques et financières ainsi que d'un second master en finance d'entreprise et comptabilité financière, tous deux obtenus à l'Economische Hogeschool Sint-Aloysius située à Bruxelles.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Président de RENTA, fédération des loueurs longue et courte durées en Belgique de 2016 à 2020.



Laurent SAUCIÉ

DIRECTEUR DU PROJET D'INTEGRATION DE LEASEPLAN

LAURENT SAUCIÉ EXERCE LES FONCTIONS DE DIRECTEUR DU PROJET D'INTEGRATION DE LEASEPLAN ET SIÈGE AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF D'ALD DEPUIS MARS 2022. IL BÉNÉFICIE DE PLUS DE 23 ANNÉES D'EXPÉRIENCE EN FINANCE, AUDIT INTERNE, LEASING ET GESTION DES RISQUES.

Date de naissance :

2 décembre 1974

Nationalité :

Française

Détient :

0 actions ALD

Depuis mars 2022, Laurent SAUCIÉ occupe le poste de *Global Integration Leader* ayant en charge la préparation et l'exécution du plan d'intégration des groupes LeasePlan et ALD. Il a réintégré le groupe ALD en 2022 après avoir connu un premier passage entre 2005 et 2011 où il a notamment occupé le poste de directeur général d'ALD en Italie à partir de 2006. Auparavant, Laurent SAUCIÉ a été membre du comité exécutif et exercé les fonctions de responsable de la gestion du risque de crédit de 2016 à 2021 de la division française de la banque internationale et services financiers du groupe Société Générale après en avoir été le responsable adjoint de 2015 à 2016. De 2011 à 2016, Laurent SAUCIÉ a été directeur général délégué de Franfinance Group (solutions de crédit-bail et leasing et de financement d'équipements pour entreprises au sein de Société Générale) et exercé plusieurs mandats en lien. Il a commencé sa carrière à l'inspection générale de Société Générale en 1997 où il a notamment occupé le poste d'inspecteur principal entre 2003 et 2005. Laurent SAUCIÉ est diplômé de Supélec et d'une maîtrise en économie.

AUTRES MANDATS ACTUELS :

Néant.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Boursorama* – Administrateur (de 2016 à 2021)

3.1.5 Déclarations relatives aux administrateurs et aux dirigeants mandataires sociaux

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration n'a pas connaissance de liens familiaux entre les administrateurs et les dirigeants mandataires sociaux.

À la connaissance des administrateurs, durant les cinq années passées : (i) aucune des personnes précitées n'a été condamnée pour fraude ; (ii) aucune des personnes précitées n'a été associée à une faillite, un redressement judiciaire ou une liquidation judiciaire ;

(iii) aucune accusation ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre des personnes précitées par des autorités publiques ou de surveillance (y compris les instances professionnelles compétentes) ; et (iv) aucune des personnes précitées n'a fait l'objet d'une interdiction, par un tribunal, d'agir en tant que membre de l'organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'une société ni de participer à la gestion ou à l'exercice des activités d'une société, quelle qu'elle soit.

3.2 Conflits d'intérêts

À la date du présent rapport, à la connaissance des administrateurs, il n'existe aucun risque de conflit d'intérêt potentiel entre les membres du Conseil d'administration, les dirigeants mandataires sociaux et leurs intérêts privés.

Il n'existe aucun contrat de service entre les membres du Conseil d'administration, les dirigeants mandataires et une filiale.

Conformément à l'article 13.5 du règlement intérieur du conseil (<https://www.aldautomotive.com/>), le secrétaire du conseil demande chaque année aux administrateurs et aux mandataires sociaux une déclaration sur l'honneur d'absence de conflit d'intérêts avec la Société pour l'exercice de leurs fonctions.

3.3 Règles applicables aux organes de la Société et de Direction

3.3.1 Durée du mandat des membres des organes de la Société et de Direction

La durée des mandats de chaque administrateur et dirigeant mandataire social est indiquée en section 3.1 « Composition des organes de Direction et de contrôle » de ce Document d'enregistrement universel.

Conformément à l'article 13.3 des Statuts, la durée des fonctions des administrateurs est de quatre années à compter de l'Assemblée générale du 20 avril 2017, sans modification de la durée des mandats

en cours à cette date. Par exception, l'Assemblée générale du 20 avril 2017 a désigné quatre nouveaux administrateurs indépendants pour des durées de deux, trois et quatre ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des administrateurs.

La durée des mandats des administrateurs cooptés équivaut au reste du mandat de leur prédécesseur restant à courir.

3.3.2 Conventions conclues entre un membre des organes d'administration ou de Direction et la Société ou l'une de ses filiales

Selon les informations dont dispose la Société, aucun contrat n'a été conclu entre les administrateurs de la Société et la Société ou l'une quelconque de ses filiales aux fins de l'octroi d'avantages.

De même, selon les informations dont dispose la Société, outre les

avantages conférés par la Société tels que décrits dans la partie relative à la rémunération et aux avantages des mandataires sociaux, aucun contrat n'a été conclu entre les dirigeants de la Société et la Société ou l'une quelconque de ses filiales aux fins de l'octroi d'avantages.

3.3.3 Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration (le « Règlement intérieur ») a pour objet de définir et préciser les modalités de son organisation et de son fonctionnement ainsi que les droits et obligations de ses membres, en sus du droit applicable et des Statuts.

Le Règlement intérieur porte sur les principales dispositions ci-après.

Le Règlement intérieur est disponible sur le site Internet de la Société <https://www.aldautomotive.com/>.

Les administrateurs participant à une séance par visioconférence ou par un autre moyen de télécommunication seront réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité.

3.3.3.2 Cas d'approbation préalable par le Conseil d'administration

Tel que défini dans le Règlement intérieur, le Directeur général peut prendre les décisions suivantes uniquement avec l'approbation préalable du Conseil d'administration :

- toute opération de croissance organique d'un montant supérieur à 30 millions d'euros en capitaux propres ou en frais généraux et non déjà approuvée dans le cadre du budget annuel ou du plan stratégique ;
 - toute opération de croissance externe d'un montant unitaire supérieur à 3 % des fonds propres comptables consolidés du Groupe, ou supérieur à 1,50 % des fonds propres comptables consolidés du Groupe si ces opérations n'entrent pas dans les priorités de développement approuvées dans le plan stratégique ;
 - toute opération de cession d'un montant supérieur à 1,50 % des fonds propres comptables consolidés du Groupe ;
- toute opération de partenariat entraînant un ajustement compensateur d'un montant supérieur à 1,50 % des fonds propres comptables consolidés du Groupe.

3.3.3.1 Participation aux réunions du Conseil d'administration, visioconférence et télécommunication

Les administrateurs dans l'impossibilité d'être physiquement présents à la réunion du Conseil d'administration peuvent informer le Président du conseil de leur intention d'y participer par visioconférence ou par tout autre moyen de communication sous réserve que celui-ci remplisse les conditions techniques garantissant la participation effective de chaque administrateur à la réunion du Conseil d'administration. Ces conditions ne sont pas applicables lorsque la loi exclut la possibilité de participer aux réunions du Conseil d'administration par visioconférence ou par tout autre moyen de communication (dans le cas notamment de l'arrêté des comptes annuels et du rapport de gestion) sauf mesures d'exception prise dans le cadre de la crise du COVID 19. Tout support utilisé doit au moins permettre d'entendre la voix des participants et posséder toutes les fonctionnalités nécessaires à une communication continue et simultanée.

3.3.3.3 Activités et évaluation du travail accompli par le Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'administration s'est réuni à 9 reprises :

- Le 5 janvier 2022, pour approuver les modalités du rapprochement envisagé avec LeasePlan, donner mandat au Directeur Général pour en signer le Protocole d'Accord, et engager les travaux nécessaires à la finalisation de la documentation et à la préparation de l'opération, dans le respect des consultations et autorisations réglementaires ;
- Le 9 février 2022, afin d'examiner les résultats 2021, valider les éléments de guidance au marché pour 2022, apprécier les réalisations ex post de la Direction Générale, et réfléchir aux thématiques prioritaires à aborder dans le cadre du plan de travail annuel du Conseil (sessions et séminaires) ;
- Le 29 mars 2022, afin d'arrêter les comptes, le dividende et l'ensemble des documents relatifs à l'exercice 2021, approuver le plan de distribution d'actions de performance de l'année, entériner le détail des objectifs 2022 de la direction (vision ex ante), et convoquer l'Assemblée Générale et approuver les différentes résolutions à y soumettre. Cette session a également permis de faire un point sur les conséquences pour les entités ALD basées en Russie et en Ukraine de la crise initiée entre les 2 pays depuis le 24 février ;
- Le 20 avril 2022, pour approuver la signature de la documentation du rapprochement avec LeasePlan, et proposer le renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes à l'Assemblée Générale (ajout aux résolutions établies le 29 mars) ;
- Le 4 mai 2022, afin d'arrêter les comptes du 1er trimestre 2022 et présenter le « tactical plan » d'adaptation aux contraintes macro-économiques de la période (s'agissant en particulier des tensions inflationnistes et des contraintes d'approvisionnement) ;
- Le 13 juillet 2022, afin d'examiner et d'approuver les séquences financières du futur Groupe combiné ALD / LeasePlan (en matière notamment de capital) à soumettre au régulateur dans le cadre de la demande d'agrément au statut de « Compagnie Financière de Holding » ;
- Le 2 août 2022, afin d'arrêter les comptes et le rapport financier semestriels, préciser la guidance, et autoriser un ajustement de l'accord avec LeasePlan concernant le fonctionnement futur des opérations de remarketing ;
- Le 3 novembre 2022, afin d'arrêter les comptes du 3ème trimestre, réviser les documents de gestion prévisionnelle, approuver la bonne application de la procédure de contrôle des conventions avec les parties liées, faire un suivi de la politique d'équilibre homme / femme au sein des instances dirigeantes, et faire un point sur le projet de rapprochement avec LeasePlan (s'agissant notamment des cessions envisagées pour l'Antitrust).
- Le 27 novembre 2022, afin d'examiner et d'autoriser le lancement d'une augmentation de capital (avec maintien du droit préférentiel de souscription, et dans le cadre de l'autorisation préalablement consentie par l'Assemblée Générale du printemps) nécessaire dans la perspective de l'acquisition de LeasePlan.

Chaque session du Conseil d'administration, sous la responsabilité de sa Présidente et conformément au Règlement intérieur, permet par ailleurs de :

- Présenter les travaux du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (« CACIR »), lequel examine systématiquement la situation des différents risques inhérents à l'activité, ainsi que les derniers éléments disponibles en matière de Contrôle Interne ;

- Présenter les travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations (« COREM ») et d'approuver les principaux aspects RH (notamment la cooptation de nouveaux administrateurs et l'octroi de dispositifs d'intéressement à long terme articulés sur les actions de la Société) ;
- Présenter et approuver certains pouvoirs spécifiques confiés aux dirigeants exécutifs (concernant les émissions obligataires, les garanties données à des tiers, etc.)

Certaines questions ponctuelles ont également été abordées en cours d'année :

- Point sur l'actionnariat et le parcours boursier de l'action ;
- Validation du dispositif de Risk Assessment Framework mis en place pour le suivi et la gouvernance des risques de l'entreprise selon le schéma requis par la Supervision Bancaire applicable au Groupe Société Générale ;
- Présentation d'un benchmark sectoriel ;
- Présentation des risques et des actions de l'entreprise en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale ;
- Enseignements de l'évaluation sur le fonctionnement du conseil et de ses comités.

Le suivi du projet de rapprochement avec LeasePlan a naturellement constitué un fil conducteur tout au long de l'année 2022. Rappelons qu'un Comité de suivi ad hoc a été constituée fin 2022 à cet effet, réunissant la Présidente du Conseil, le Directeur Général, et 5 administrateurs aux profils diversifiés et complémentaires (dont les 4 administrateurs indépendants). Ce comité s'est réuni à 6 reprises en 2022, de façon à approfondir différentes thématiques et à pouvoir en informer l'ensemble du collège lors des réunions plénières. Les travaux du Comité ont notamment porté sur le suivi des différentes opérations réglementaires nécessaires à l'opération (notamment la BCE pour le statut régulé et les services de l'UE pour le contrôle des concentrations), la mise sur pied et l'avancement des différentes groupes de travail thématiques préparant l'intégration (dans la limite et le respect des règles antitrust), et la réalisation de focus sur différents sujets clés (stratégies de convergence des Systèmes d'Information, des structures légales, organisation du futur groupe et processus de sélection des postes clés, réflexions sur la marque, etc.)

Les Commissaires aux comptes sont présents aux réunions du Conseil d'administration statuant sur les comptes annuels ou intermédiaires et donnent un avis indépendant sur les comptes.

Les avis des Présidents du CACIR et du COREM sont sollicités préalablement à toute décision portant sur les risques ou sur les ressources humaines.

Un salarié représentant du Comité Social et Economique (CSE) d'ALD SA est convoqué à toutes les réunions du Conseil d'administration.

En fonction des aléas de la Crise Covid, les sessions se déroulent indifféremment en présentiel ou par vidéo-conférence, toujours de façon fluide sur le plan opérationnel.

De façon générale, dans le contexte du rapprochement annoncé avec LeasePlan et d'un environnement macro-économique et géopolitique sensible (conflit russo-ukrainien, tensions inflationnistes), la vie sociale d'ALD a été particulièrement intense en 2022, avec pas moins de 28 réunions (9 conseils, 8 CACIR, 5 COREM, 6 comités ad hoc de suivi du projet de rapprochement avec LeasePlan).

3.4 Comités du Conseil d'administration

Conformément à l'article 10 du Règlement intérieur et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration dispose de deux comités chargés d'examiner les questions qui leur sont soumises par le Conseil d'administration ou son Président : le CACIR et le COREM.

Pour plus d'informations au sujet des comités, cf. section 3.1 « Composition des organes de Direction et de contrôle ».

3.4.1 Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (CACIR)

3.4.1.1 Composition et réunions

Le CACIR est composé de trois membres, dont deux tiers (66,7 %) sont des administrateurs indépendants, et n'occupent pas de poste de Direction au sein du Groupe. Les membres du CACIR disposent de l'expertise nécessaire en comptabilité et en finance.

Le CACIR est composé des membres suivants : Xavier DURAND (administrateur indépendant), Anik CHAUMARTIN (administrateur indépendant) et Karine DESTRE-BOHN.

Le CACIR peut solliciter, en plus des administrateurs, les avis des Commissaires aux comptes ainsi que ceux des dirigeants en charge du contrôle interne, de la gestion des risques et de la conformité.

3.4.1.2 Attributions

Le CACIR, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration, a notamment pour mission :

- d'examiner les états financiers avant leur soumission au Conseil d'administration et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des méthodes comptables appliqués pour la préparation des comptes consolidés ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, notamment d'examiner la qualité et la fiabilité, afin de faire toute proposition visant à son amélioration, et de s'assurer que les actions correctrices ont été mises en place en cas de dysfonctionnement dans le processus ;
- d'émettre une recommandation relative aux Commissaires aux comptes qui seront nommés lors de l'Assemblée générale, émettre des recommandations au Conseil d'administration concernant la reconduction des Commissaires aux comptes et leurs honoraires ;
- d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes de la Société et, plus généralement, superviser l'audit légal des états financiers consolidés et réglementaires par les Commissaires aux comptes de la Société ;
- de veiller au respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance prévues par le Code de commerce, notamment en examinant les honoraires versés par le Groupe ainsi que tout réseau auquel ils peuvent appartenir, et en donnant son accord préalablement à toute mission qui n'entre pas directement dans le cadre de l'audit légal des comptes ;
- de s'assurer de l'efficacité et de la permanence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et si nécessaire, de suggérer des mesures complémentaires ;
- d'adresser des rapports au Conseil d'administration.

3.4.1.3 Activités réalisées durant l'exercice 2022

En 2022, le CACIR s'est réuni à huit reprises, et il n'y a eu aucune absence de ses membres (taux de présence de 100%).

La Présidente du Conseil d'administration assiste le plus souvent aux réunions du CACIR (6 fois sur les 8 sessions de 2022) et les Commissaires aux comptes y assistent systématiquement (ceux-ci ont également des contacts avec les membres du CACIR hors la présence des membres de la direction, en particulier en amont de la clôture des comptes annuels).

Dans le cadre de son plan de travail, le CACIR procède méthodiquement :

- Sur le plan financier, à l'examen des comptes de chaque période, en veillant à la cohérence avec les projets de communication au marché ;
- Au titre des risques, à l'analyse des différents risques inhérents à l'activité de la Société, ainsi que de la façon dont ils sont appréhendés et gérés (risques liés à la gestion de la valeur résiduelle, risques de crédit, risques opérationnels, risques financiers structurels, risques de conformité et de réputation, risques liés à la Sécurité Informatique). Le comité participe dans ce cadre à la revue annuelle du dispositif de suivi et de gouvernance d'Appétit aux Risques de la Société mis en place dans le cadre de la supervision bancaire du Groupe SG, ainsi qu'au suivi trimestriel des indicateurs correspondants ;
- Concernant le contrôle interne, à l'analyse des dispositifs de Contrôle Permanent et de Contrôle Périodique (organisation, ressource, méthodologies ...), à la définition et à la revue régulière de l'avancement du Plan d'Audit, du résultat des missions et du stock de recommandations, ainsi qu'à des échanges avec les équipes Société Générale en charge du Contrôle Périodique, y compris pour statuer sur l'organisation et les missions à retenir pour le Plan d'Audit de l'exercice suivant. Le Comité réalise également un contrôle annuel du caractère courant et des conditions normales des conventions signées avec des entités liées (en particulier celles du Groupe Société Générale).

En plus de ces activités régulières, le CACIR a procédé en 2022 à certains suivis spécifiques, que ce soit sur certaines entités du Groupe (notamment la situation en Ukraine) ou sur les projets de rationalisation de l'architecture IT. Le Comité a également examiné avant leur communication la documentation et les projections financières requises dans le cadre de la demande d'agrément au statut régulé de Compagnie Financière de Holding, ainsi que pour procéder à l'augmentation de capital.

Au travers de ces travaux, le CACIR veille à éclairer les débats du Conseil sur les aspects techniques touchant aux comptes, aux risques, ou au Contrôle Interne.

Rappelons enfin que les deux administrateurs indépendants membres du CACIR font partie du Comité ad hoc établi pour suivre le projet de rapprochement avec LeasePlan et y veiller ainsi à la bonne appréhension des problématiques risques, y compris en terme de risque d'exécution.



3.4.2 Comité des nominations et des rémunérations (COREM)

3.4.2.1 Composition et réunions

Le COREM est composé de trois membres, dont deux tiers (66,7 %) sont des administrateurs indépendants, et aucun n'occupe un poste de Direction.

Le COREM se compose des membres suivants : Patricia LACOSTE (administrateur indépendant), Christophe PERILLAT (administrateur indépendant) et de Didier HAUGUEL qui a succédé à Bernardo SANCHEZ-INCERA.

3.4.2.2 Attributions

Le COREM est un comité spécialisé du Conseil d'administration dont la principale mission est de conseiller le Conseil d'administration dans la composition des organes de Direction de la Société et du Groupe, et dans la détermination et l'évaluation régulière des rémunérations et avantages des dirigeants du Groupe (y compris les avantages et/ou rémunérations différés en cas de départs volontaires ou involontaires du Groupe).

Dans ce contexte et conformément au Code AFEP-MEDEF, le Comité des nominations et des rémunérations, sous la responsabilité du Conseil d'administration, a notamment pour mission :

- de faire des propositions au Conseil d'administration pour la nomination des administrateurs ;
- de suggérer des nominations au Conseil d'administration dans l'objectif précis de garantir une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration, et d'élaborer une politique ayant pour objet d'atteindre cet objectif ;
- d'examiner périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'administration ainsi que l'efficacité du travail de ce dernier ; et
- de préparer les propositions et les avis sur les rémunérations à communiquer au Conseil d'administration et, notamment, sur les rémunérations attribuées aux dirigeants, et de réaliser une évaluation annuelle des principes de la politique en matière de rémunération et d'avantages.

3.4.2.3 Activités réalisées durant l'exercice 2022

En 2022, le COREM s'est réuni cinq fois ; tous ses membres étaient présents à chaque réunion (taux de présence de 100%).

La Présidente du Conseil d'administration ainsi que le Directeur général d'ALD (qui quitte la réunion à chaque fois que sa situation personnelle est en jeu), et des représentants de la fonction ressources humaines de la Société et de Société Générale (qui fournissent notamment les informations nécessaires au Comité, telles que des données comparatives sur les rémunérations, etc.), sont présents aux réunions du COREM.

Les travaux ont porté sur les questions suivantes :

- La définition des enveloppes de rémunération des mandataires sociaux de la Société, ainsi que les objectifs détaillés et les rapports réglementaires correspondants ;
- Les modalités et les critères d'attribution des divers plans d'attribution d'actions de performance pour les différentes catégories de personnel (intéressement et rétention à long terme des talents) ;
- Les modalités du plan de motivation et de rétention dans le cadre du rapprochement avec LeasePlan ;
- Le point sur la parité au sein du Groupe ALD, ainsi que les mesures en cours pour suivre et promouvoir l'accès des femmes à des postes de cadres supérieurs ;
- La mise en œuvre et l'exploitation des enseignements de l'évaluation du Conseil à fin 2021, et la préparation de l'évaluation à fin 2022.

Il n'y a pas eu en 2022 de modification dans la composition du Conseil qui aurait requis l'examen préalable du COREM. En revanche, ce dernier a été amené à se prononcer sur l'ajustement réalisé en fin d'année au sein de la Direction Générale. Par ailleurs, dans le cadre d'échanges avec le régulateur pour l'application d'ALD à un statut régulé au moment de la réalisation de l'acquisition de LeasePlan, le COREM a examiné le profils des deux administrateurs supplémentaires qui devraient rejoindre le collège lors la réalisation de l'opération, ainsi que la composition cible des comités dans la gouvernance renforcée qui se mettra alors en place.

Si les plans de succession des membres de la Direction Générale n'ont pas été revus explicitement par le COREM en 2022, un travail important a été réalisé avec un consultant spécialisé pour évaluer les cadres clés du futur groupe combiné ALD / LeasePlan, démarche qui a été présentée aux membres du COREM.

Rappelons en effet que les deux administrateurs indépendants membres du COREM font partie du Comité ad hoc établi pour suivre le projet de rapprochement avec LeasePlan et y veiller ainsi à la bonne appréhension des problématiques Ressources Humaines.

3.5 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

Depuis l'admission des actions de la Société sur Euronext Paris, la Société se réfère aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, tel que modifié régulièrement. Le tableau ci-dessous liste les recommandations du Code AFEP-MEDEF pour lesquelles la Société estime important d'apporter des éléments d'explication sur sa conformité.

Mise en conformité avec la recommandation de l'article 13 du Code AFEP-MEDEF relative à la formation des administrateurs

Au-delà de l'organisation de séminaires d'échanges stratégiques au cours desquels les administrateurs ont l'occasion d'approfondir leurs connaissances sur divers sujets notamment liés à la mobilité

(véhicules connectés, car sharing, EV...), a été mis en place pour 2023 un programme de formation comprenant notamment un volet réglementaire, un volet RSE ainsi qu'un volet métier. ce programme renforcera la maîtrise du Conseil de l'environnement régulé dans lequel ALD sera amené à évoluer tout en améliorant sa compréhension des enjeux RSE centraux ainsi que leur appréhension des contraintes opérationnelles du métier.

Le Code AFEP-MEDEF suivi par la Société est disponible pour consultation à l'adresse suivante : <http://www.afep.com>.

Recommandations par l'AFEP-MEDEF

Recommandations relatives à la détention d'actions ALD par les administrateurs venant de Société Générale (article 20)

Position de la Société et explication

Cette recommandation ne s'applique qu'aux administrateurs indépendants d'ALD. L'absence d'obligation d'actionariat pour les administrateurs non indépendants d'ALD (qui sont généralement des employés du groupe Société Générale) est due au fait que ces personnes exercent leur mandat non exécutif auprès d'ALD sans rémunération supplémentaire et sont déjà fortement exposées à l'évolution des actions de la Société Générale par le biais de plans d'intéressement ou d'épargne salariale. Il n'a donc pas été jugé approprié de créer une contrainte supplémentaire pour ces personnes, qui sont de toute façon déjà fortement impliquées dans le succès de la Société.

Recommandations relatives à la présence d'un administrateur représentant les salariés au Comité des nominations et des rémunérations (article 18.1) :

« Il est recommandé [...] qu'un administrateur salarié en soit membre. »

Société Générale, société mère, applique cette recommandation. En vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société est dispensée d'avoir des administrateurs représentant les salariés au conseil, dans la mesure où sa société mère, Société Générale, a de tels représentants au sein de son propre conseil. Le Conseil d'administration a pris acte de cette décision en date du 7 novembre 2018 (résolution neuf).

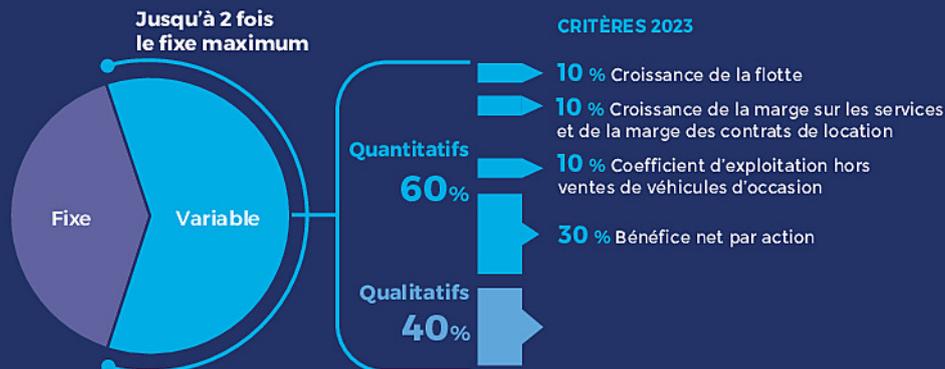
3.6 Contrôle interne

Les systèmes de contrôle interne mis en place par le Groupe sont décrits plus en détails à la section 4.5 « Risques opérationnels » et à la section 3.4.1 « Comité d'audit, de contrôle interne et des risques » du présent Document d'enregistrement universel.

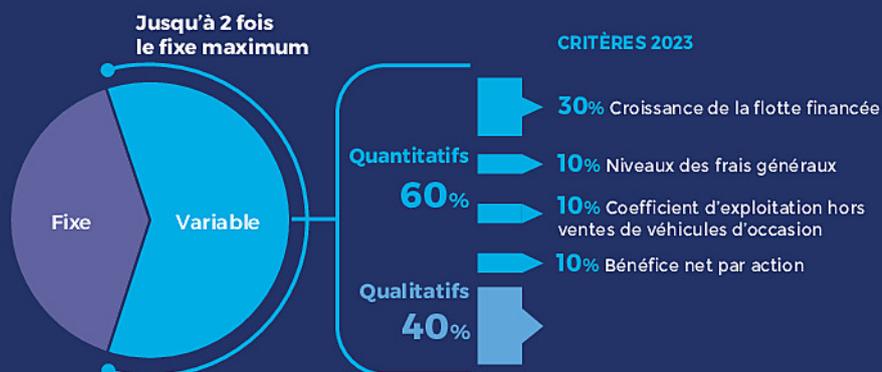
3.7 Rémunération et avantages

Structure de la rémunération

Sur la période allant du 1^{er} janvier jusqu'à la réalisation du closing



À compter de la réalisation du closing



Conditions d'acquisition de la rémunération variable totale.

En conformité avec la directive CRD V, le Conseil d'administration a défini les modalités d'acquisition et de versement suivantes au titre de la rémunération variable totale :

- une part différée soumise à des conditions de présence dans la Société et à des conditions de performance, dont l'acquisition est prévue par tranches égales d'un cinquième sur une période de cinq ans, avec un taux de report de 60 % minimum ;
- au moins 50 % indexé sur le cours de l'action ALD (ou équivalents actions) – 50 % de la part acquise et au moins 50 % de la part non acquise ;
- le montant de la part variable octroyée sans report en numéraire ne doit pas excéder 30 % du montant global.

La part différée est acquise sous réserve :

- d'une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité avec incapacité d'exercice de ses fonctions ou décision du Conseil d'administration en fonction des conditions du départ ;
- d'un malus en cas de détérioration significative de la performance financière, ou en cas de faute ;
- d'une condition de profitabilité définie comme le résultat net positif d'ALD (d'après une moyenne arithmétique) sur la période d'acquisition.

La part différée est également soumise à une clause de claw-back valable à effet 5 ans pouvant être activée en cas d'agissements ou de comportement jugés inconsidérés en matière de prise de risque sous réserve d'applicabilité dans le cadre juridique et réglementaire en vigueur.

Rémunérations 2023

Tim ALBERTSEN
Directeur général



John SAFFRETT
Directeur général délégué



● Rémunération fixe ● Rémunération variable cible post-closing ▨ Rémunération variable maximale post-closing ● Rémunération variable exceptionnelle

Ratio d'équité - Rémunération moyenne



3.7.1 Rémunération et avantages des mandataires sociaux

Depuis l'admission des actions de la Société sur Euronext Paris, la Société observe les recommandations du Code AFEP-MEDEF (à l'exception des recommandations visées à la section 3.5 " Déclaration relative au gouvernement d'entreprise " du présent document d'enregistrement universel).

Les tableaux ci-après récapitulent les rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux et administrateurs à raison de leur mandat au sein d'ALD par la Société ou toute entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce applicable en France. Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués étaient précédemment employés par Société Générale. Leurs contrats de travail avec Société Générale ont été suspendus après l'introduction en Bourse des actions de la Société sur Euronext Paris ou à compter de leur nomination si celle-ci est intervenue après.

Par ailleurs, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux se conforme :

- à la directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 Directive européenne ("CRD5"), dont l'objectif est d'imposer aux établissements de crédit des politiques et pratiques de rémunération compatibles avec une gestion efficace des risques. Elle s'applique à ALD du fait de son caractère significatif au sein de Société Générale (*Material Business Unit*) ;
- aux dispositions du Code de commerce.

Conformément aux dispositions du Code de commerce, aucune rémunération variable, annuelle ou exceptionnelle, ne sera versée aux dirigeants mandataires sociaux sans obtenir l'approbation préalable des actionnaires (*say on pay, vote ex post*).

3.7.1.1 Principes de la politique rémunération au titre de 2022

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2022 a été approuvée par le Conseil d'administration le 29 mars 2022 et par l'Assemblée générale le 18 mai 2022 (*vote ex ante*).

La politique de rémunération respecte l'intérêt social de la Société au travers d'indicateurs qualitatifs de performance pris en compte pour la détermination de la rémunération variable des dirigeants, en particulier des objectifs en matière de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) et de développement managérial.

Elle appuie la stratégie commerciale en intégrant pour les dirigeants des indicateurs de performance liés aux objectifs commerciaux, à la satisfaction client et au développement de partenariats stratégiques.

Enfin, elle contribue à la pérennité de la Société en créant un lien direct entre la rémunération variable des dirigeants et les objectifs qui visent à mettre en œuvre la stratégie long terme du groupe.

Ainsi, la politique de rémunération a défini des modalités de paiement différé sur une période de 5 ans de la part variable sous réserve de conditions de présence et de performance. Ceci a pour objectif de fidéliser les dirigeants sur le long terme et de tenir compte des résultats de la Société sur une période de 5 ans suivant la clôture de l'exercice. *A minima* 50 % de la rémunération variable est payée sous forme d'actions ou équivalent actions ALD permettant un alignement des intérêts des dirigeants avec les intérêts long terme des actionnaires.

Enfin, les mécanismes de *malus* et de *clawback* permettent de tenir compte de la gestion des risques et du respect de la conformité sur cette période de cinq ans.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations. Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas aux discussions et délibérations du conseil et du Comité des rémunérations concernant leur propre politique de rémunération. Enfin, les niveaux des rémunérations fixes et variables « cibles » tiennent compte des pratiques de marché sur base d'études effectuées par un cabinet indépendant.

Enfin, les dirigeants mandataires sociaux font l'objet d'une évaluation annuelle indépendante par la Direction des risques et la Direction de la conformité de Société Générale. En cas d'évaluation négative, leurs conclusions seraient partagées avec le conseil pour prise en compte dans leurs délibérations.

Rémunération des administrateurs

La politique de rémunération des administrateurs indépendants a été arrêtée par le Conseil d'administration du 7 février 2018. En ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, il y a une composante fixe *pro rata temporis* pour rétribuer l'engagement sur le long terme et les responsabilités liées au mandat ; une composante variable, un peu supérieure à la première, pour récompenser l'assiduité et la participation aux différentes séances du conseil et des comités spécialisés. Pour la première comme pour la seconde, les Présidents des comités spécialisés perçoivent 50 % de plus que les administrateurs non-Présidents de comité, au titre de l'investissement supérieur qui est requis.

L'enveloppe annuelle des jetons de présence qui a été validée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2022 s'élève à 400 k€.

Rémunération du Président

Diony LEBOT ne perçoit aucune rémunération au titre de sa fonction de Présidente du Conseil d'administration, et a été directement rétribuée par Société Générale au titre de son mandat de Directrice générale déléguée de Société Générale.

Rémunération des Directeurs généraux

En 2022, la rémunération perçue par le Directeur général et les Directeurs généraux délégués est composée des éléments suivants :

- la rémunération fixe, qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées, et tient compte des pratiques du marché ;
- la rémunération variable annuelle, qui dépend de la performance de l'année et de la contribution des dirigeants mandataires sociaux à la réussite d'ALD.
- une rémunération variable exceptionnelle conditionnée au succès de l'opération d'acquisition de LeasePlan.

Rémunération fixe

Au terme de l'exercice 2022, les montants des rémunérations fixes annuelles sont les suivants :

- Tim ALBERTSEN, Directeur général : 550 000 euros ;
- Gilles BELLEMÈRE, Directeur général délégué : 300 000 euros ;
- John SAFFRETT, Directeur général délégué : 450 000 euros.

Chaque rémunération fixe annuelle a été approuvée dans le cadre de la politique de rémunération d'ALD.

Rémunération variable

Principes généraux

Le 29 mars 2022, le Conseil d'administration a défini les composantes de la rémunération variable pour l'exercice 2022, qui ont été approuvées par l'Assemblée générale du 18 mai 2022. Cette dernière est basée à 60 % sur des critères quantitatifs et à 40 % sur des critères qualitatifs - non financiers.

Si les objectifs de performance sont dépassés, la part quantitative est plafonnée à 130 % de la quote-part de la rémunération variable évaluée en fonction de critères quantitatifs. La part qualitative non financière est plafonnée à 110 % de la quote-part de la rémunération

variable évaluée en fonction de critères qualitatifs non financiers. En application de la directive CRD V, le montant de la rémunération variable ne peut pas excéder 200 % de la rémunération fixe annuelle, même en cas de surperformance.

Le tableau ci-après indique les montants cibles et maximums de la rémunération variable approuvée au titre de la performance 2022.

(en euros)	Rém. variable cible 2022	Dont part quantitative	Dont part qualitative	Rém. variable maximum 2022	Dont part quantitative	Dont part qualitative
Tim ALBERTSEN	450 000	270 000	180 000	549 000	351 000	198 000
Gilles BELLEMÈRE	250 000	150 000	100 000	305 000	195 000	110 000
John SAFFRETT	400 000	240 000	160 000	488 000	312 000	176 000

Part quantitative

La part quantitative (60 %) pour 2022 est évaluée sur la base des quatre indicateurs suivants :

- la croissance annuelle de la flotte (2022 vs 2021) ;
- la croissance de la Marge sur les services et de la Marge des contrats de location (correspondant au PNB hors véhicules d'occasion) ;
- le coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion ;
- le bénéfice net par action (BNPA).

En 2022, le taux de réalisation au titre de la part quantitative s'élève à 75,32 % (soit un taux de réalisation de 125,54 % sur une base 100), tel qu'indiqué ci-dessous :

Indicateurs	Pondération	Taux de réalisation
Croissance annuelle de la flotte (2022 vs 2021)	10 %	10,32 %
Croissance de la Marge des services et de la Marge des contrats de location	10 %	13 %
Coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion	10 %	13 %
Bénéfice net par action	30 %	39 %
TOTAL	60 %	75,32 %

Les montants cibles et le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs ont été établis précisément par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Les indicateurs/cibles fixés n'intègrent aucun élément considéré comme exceptionnel par le Conseil d'administration hormis le coefficient d'exploitation dont le cible a été fixé hors éléments exceptionnels liés au projet de rachat de Lease Plan. Le Conseil d'administration constate le niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs après la clôture de l'exercice sur la base des résultats publiés. Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

Part qualitative (non financière)

La part qualitative non financière (40 %) s'articule autour d'objectifs fixés chaque année à l'avance par le Conseil d'administration pour l'exercice à venir. À ce titre, des objectifs collectifs et individuels ont été définis avec une pondération équivalente. Les critères précisant la façon dont l'atteinte de chaque objectif qualitatif sera mesurée ont été établis par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration. Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs définis pour l'exercice 2022 sont liés à la mise en œuvre de la stratégie à long terme d'ALD.

Compte tenu de l'incertitude des potentiels impacts de la guerre en Ukraine sur les résultats et les activités en général, tous les objectifs qualitatifs collectifs et individuels ont été évalués à la lumière des conséquences de cette crise.

Les objectifs communs à l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux se répartissent autour des thèmes suivants :

- la réalisation des étapes clés du programme de rachat de Lease Plan dans le respect du calendrier fixé par le Conseil d'Administration ;
- la réalisation des objectifs en matière de RSE avec notamment le déploiement du programme de développement des véhicules électriques et hybrides dans les principaux pays ;
- l'agilité sur la mise en place de nouveaux produits et solutions de mobilité adaptés aux attentes des clients, en particulier le déploiement et développement d'ALD Flex ;
- l'amélioration de la gestion des véhicules d'occasion et la qualité du pilotage du risque de valeur résiduelle, à travers notamment le déploiement du programme Used Car Lease ;
- la satisfaction client au travers d'enquêtes de satisfaction (mesurée par le Net Promoter Score) ;
- la gouvernance et les conditions d'emploi des salariés du Groupe avec notamment des objectifs destinés à favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le déploiement de programmes de formation managériaux, la prise en compte des résultats du baromètre employeur, le déploiement de formations obligatoires, le développement du télétravail ;

Voici quelques objectifs individuels des dirigeants mandataires sociaux :

- la mise en œuvre des organisations et plans stratégiques spécifiques à leurs périmètres de supervision ;
- le développement de partenariats stratégiques ;
- la gestion de la relation avec les investisseurs ;
- l'innovation et la digitalisation, notamment à travers le déploiement de la plateforme de voitures connectées et les produits associés.

D'après l'évaluation de la part qualitative non financière au titre de l'exercice 2022, le taux de réalisation s'élève à 44 % (soit un taux de réalisation de 110 % sur base 100) pour Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT, et 43 % (soit un taux de réalisation de 107,5 % sur base 100) pour Gilles BELLEMÈRE.

Montants au titre de 2022

D'après l'évaluation des critères quantitatifs et qualitatifs (taux de réalisation global s'élevant à 119,32 % pour Tim ALBERTSEN, et John SAFFRETT et 118,38 % pour Gilles BELLEMÈRE, les montants de la rémunération variable sont les suivants :

- Tim ALBERTSEN : 536 960 euros ;
- Gilles BELLEMÈRE : 295 811 euros ;
- John SAFFRETT : 477 298 euros.

Ces montants sont soumis à l'approbation définitive lors de l'Assemblée générale qui se tiendra le 24 mai 2023. Aucun versement ne sera réalisé par anticipation.

Conditions d'acquisition de la rémunération variable totale

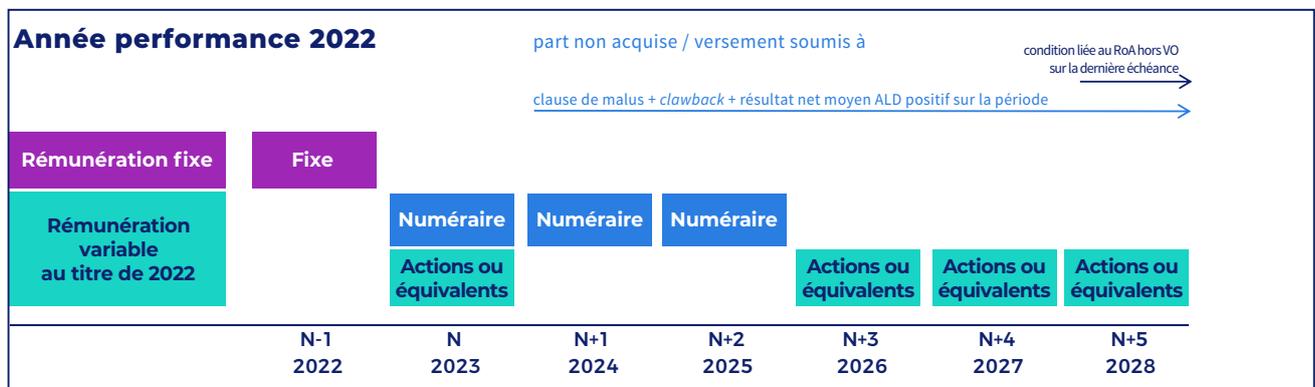
En conformité avec la directive CRD V, le Conseil d'administration a défini les modalités d'acquisition et de versement suivantes au titre de la rémunération variable totale :

- une part différée soumise à des conditions de présence dans la Société et à des conditions de performance, dont l'acquisition est prévue par tranches égales d'un cinquième sur une période de cinq ans, avec un taux de report de 40 % minimum ;
- au moins 50 % indexé sur le cours de l'action ALD (ou équivalents actions) – 50 % de la part acquise et au moins 50 % de la part non acquise ;
- le montant de la part variable octroyée sans report en numéraire ne doit pas excéder 30 % du montant global.

La part différée est acquise sous réserve :

- d'une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité avec incapacité d'exercice de ses fonctions ou décision du Conseil d'administration en fonction des conditions du départ ;
- d'un malus en cas de détérioration significative de la performance financière, ou en cas de faute ;
- d'une condition de profitabilité définie comme le Résultat net positif d'ALD (d'après une moyenne arithmétique) sur la période d'acquisition.

La part différée est également soumise à une clause de clawback valable à effet 5 ans pouvant être activée en cas d'agissements ou de comportement jugés inconsidérés en matière de prise de risque sous réserve d'applicabilité dans le cadre juridique et réglementaire en vigueur.



Le versement de la dernière tranche de la part différée au terme des cinq ans est également subordonné au rendement sur les Actifs productifs moyens hors vente de véhicules d'occasion (RoAEA *Return on Average Earning Assets excluding used cars sales*). La totalité de la somme serait versée seulement si le rendement sur les Actifs productifs moyens est supérieur (d'après une moyenne arithmétique) à 2,3 % pendant la période d'acquisition. S'il est inférieur à 1,8 %, aucun versement n'est effectué. S'il est compris entre 1,8 % et 2,3 %, le Comité des rémunérations proposera au Conseil d'administration un pourcentage d'acquisition.

Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

En outre, le Directeur général et les Directeurs généraux délégués ne peuvent pas couvrir leurs actions/équivalent actions durant les périodes d'acquisition ou de rétention.

Rémunération variable exceptionnelle

Compte tenu de la législation imposant un vote ex ante portant sur l'ensemble des dispositions de la politique de rémunération, le Conseil d'administration a souhaité se réserver la possibilité de verser, le cas échéant, une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances très particulières, par exemple en raison de leur importance pour la Société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent.

En l'occurrence, dans le cadre de l'opération de rachat de LeasePlan et sur recommandation du comité des rémunérations ALD, un plan de rémunération exceptionnelle a été mis en place avec pour objectifs de :

- sécuriser les populations clés ALD pour l'opération et le fonds de commerce,
- inciter à la réussite de l'opération (réalisation du closing puis phase d'intégration),
- permettre la continuité du business durant la période de transition.

Cette rémunération est motivée et fixée dans le respect des principes généraux du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération.

En tout état de cause, conformément à la réglementation CRD V en vigueur, les montants de cette prime ont été fixés en veillant à ce que la composante variable (i.e. la rémunération variable annuelle incluant la rémunération variable exceptionnelle) ne dépasse pas deux fois la rémunération fixe annuelle. Ces montants ont été établis en tenant compte du niveau de contribution attendu de chaque bénéficiaire sur cette opération et au regard de benchmarks externes.

Compte tenu du calendrier prévu de l'opération, cette rémunération variable exceptionnelle sera rattachée à plusieurs exercices et l'attribution se ferait en deux fois, pour moitié après le closing de l'opération et pour moitié après la principale phase d'intégration.

Ils ont été définis de la manière suivante :

- Tim ALBERTSEN : 150% du salaire fixe 2022, soit 825 000 euros (dont 412 500 euros maximum relatif à l'exercice 2022);
- Gilles BELLEMERE : 100% du salaire fixe 2022, soit 300 000 euros (dont 150 000 euros maximum relatif à l'exercice 2022);
- John SAFFRETT : 150% du salaire fixe 2022, soit 675 000 euros (dont 337 500 euros maximum relatif à l'exercice 2022);

L'attribution de cette prime a été définie sous conditions :

- de présence dans l'entreprise au moment de l'attribution,
- de performance avec une attribution en deux fois :
 - une attribution intermédiaire à hauteur de 50% du montant total au succès de la réalisation effective de l'acquisition de Lease Plan (dit « closing »),
 - le solde, au succès de la phase principale d'intégration et la réalisation des synergies attendues. Les conditions spécifiques liées à cette 2ème échéance seront précisées ultérieurement dans le cadre de la politique ex-ante 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, de payer tout ou partie de cette prime exceptionnelle en fonction de la contribution individuelle de chaque dirigeant mandataire social dans l'atteinte de ces conditions de performance.

Le Conseil d'Administration a fixé les délais maximaux pour l'atteinte de chaque condition de performance ainsi que les étapes clés de l'opération à réaliser en cours de l'exercice 2022. En cas de retard d'exécution du fait d'éléments exceptionnels ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités, le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, de l'extension de la période maximale pour l'atteinte des conditions de performance. Si les étapes clés à réaliser au cours de l'exercice 2022 ne sont pas atteintes, aucune rémunération variable annuelle exceptionnelle ne sera attribuée ex post au titre de l'exercice 2022 et le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, en fonction des circonstances, de reconduire dans la politique de rémunération ex-ante 2023 tout ou partie de la première échéance de la prime.

Elle respecte les modalités de paiement de la part variable annuelle et est soumise aux mêmes conditions de différés et d'acquisition.

Le Conseil d'Administration a constaté que l'ensemble des étapes clés ont été menées à terme dans les délais en particulier la levée des principales conditions réglementaires et de l'ensemble des conditions concurrentielles attendues préalables à l'Acquisition, ainsi que la réalisation de l'augmentation de capital en décembre 2022.

Par conséquent, le Conseil d'Administration a validé l'attribution de cette première échéance au titre de l'exercice 2022, sous réserve de la réalisation effective du closing avant l'Assemblée Générale du 24 mai 2023, dont les montants sont les suivants :

- 412 500 EUR pour M. Tim Albertsen, Directeur général ;
- 150 000 EUR pour M. Gilles Bellemere, Directeur général délégué,
- 337 500 EUR pour M. John Saffrett, Directeur général délégué.

Aucune rémunération variable exceptionnelle ne sera attribuée aux dirigeants mandataires sociaux sans obtenir l'approbation préalable des actionnaires pour l'exercice concerné (say on pay, vote ex post).

Autres avantages

Chaque dirigeant mandataire social bénéficie d'un véhicule de fonction ainsi que d'un contrat de prévoyance dont les garanties de couverture santé et d'assurance décès-invalidité sont alignées sur celles du personnel.

La politique de rémunération prévoit, le cas échéant, la prise en charge de certains coûts lorsque la prise ou l'exercice des fonctions nécessite un déplacement géographique des Directeurs généraux et de leurs familles. Peuvent être pris en charge notamment les frais de logement, les frais de déménagement ainsi que les frais de scolarité des enfants justifiés par la nécessité d'inscription dans une école de la nationalité/langue concernée. À ce titre, Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT bénéficient d'avantages en matière de logement.

Ratio d'équité et évolution rémunérations versus performances

Les tableaux ci-après indiquent les ratios entre la rémunération totale due au titre de l'exercice pour chacun des Directeurs généraux et Directeurs généraux délégués d'une part et la rémunération moyenne et médiane des autres salariés d'ALD SA (*holding*) puis du groupe ALD en France (ALD SA et ALD France (Temsys), correspondant au périmètre élargi), y compris les salariés de Société Générale travaillant au sein de ces deux sociétés dans le cadre de contrats de détachement.

Cette information est présentée pour les cinq exercices les plus récents à partir de l'admission des actions de la Société sur Euronext Paris et la méthodologie utilisée est celle qui est présentée dans la mise à jour de février 2021 des lignes directrices sur les multiples de rémunération AFEP, de même que la structure des tableaux.

L'information concernant la rémunération des Directeurs généraux et Directeurs généraux délégués porte sur la fonction du dirigeant et non pas sur la personne.

Il est rappelé que le Président ne perçoit aucune rémunération pour son mandat de Président du Conseil d'administration d'ALD, étant rétribué par Société Générale au titre de ses fonctions au sein de celle-ci.

Pour l'exercice 2022, le dénominateur a été calculé sur la base d'une estimation, les données définitives n'étant pas disponibles dans les temps impartis.

Les éléments de rémunérations et avantages des Directeurs généraux pris en compte pour le calcul des ratios sont exhaustifs et correspondent aux montants figurants dans les tableaux 2 standardisés du Code AFEP-MEDEF. Les rémunérations sont prises en compte sur une base brute (hors cotisations patronales).

TABLEAUX DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE

	Mike MASTERSON	Mike MASTERSON	Mike MASTERSON jusqu'au 27/03/20 Tim ALBERTSEN depuis le 27/03/20	Tim ALBERTSEN depuis le 27/03/20	Tim ALBERTSEN depuis le 27/03/20
	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Évolution (en %) de la rémunération du DG	- 15 %	11 %	- 28 %	30%	48%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	0 %	0 %	10%	9%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	10,9	12,2	8,8	10,3	14,0
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 19 %	12 %	- 28 %	17%	36%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	13,7	15,0	10,9	13,1	18,3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 18 %	9 %	- 28 %	21%	39%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 2 %	1 %	- 2 %	10%	4%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	20,4	22,5	16,7	19,6	27,8
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 13 %	11 %	- 26 %	17%	42%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	25,4	28,2	21,1	25,0	36,5
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 12 %	11 %	- 25 %	18%	46%
Performance de la Société					
Critère financier – BNPG	555,6	564,2	509,8	873,0	1203,2
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 2 %	2 %	- 10 %	71%	38%

Tim ALBERTSEN ayant été nommé en remplacement de Mike MASTERSON en mars 2020, le ratio pour l'exercice 2020 tient compte également des rémunérations de ce dernier pour la période du 1^{er} janvier au 27 mars 2020.

	Gilles BELLEMÈRE	Gilles BELLEMÈRE	Gilles BELLEMÈRE	Gilles BELLEMÈRE	Gilles BELLEMÈRE
	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Évolution (en %) de la rémunération du DGD	- 2 %	18 %	9 %	20%	25%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	0 %	0 %	10%	9%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	4,0	4,7	5,1	5,6	6,5
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 7 %	18 %	8 %	9%	15%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	5,1	5,9	6,4	7,1	8,5
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 6 %	16 %	9 %	12%	18%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 2 %	1 %	- 2 %	10%	4%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	7,5	8,8	9,8	10,6	12,9
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	0 %	17 %	11 %	9%	21%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	9,3	11,0	12,4	13,6	16,9
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	1 %	18 %	13 %	10%	24%

	John SAFFRETT depuis le 01/04/19		John SAFFRETT	John SAFFRETT	John SAFFRETT
	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Évolution (en %) de la rémunération du DGD	N/A	N/A	- 6 %	23%	43%
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	0 %	0 %	10%	9%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	8,4	7,8	8,7	15,0
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	- 7 %	12%	71%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	10,3	9,7	11,1	15,0
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	- 6 %	15%	35%
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 2 %	1 %	- 2 %	10%	4%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	15,5	14,9	16,6	22,8
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	- 4 %	12%	37%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	19,4	18,9	21,2	29,9
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	- 3 %	12%	41%

John SAFFRETT a été nommé en tant que troisième DGD le 1^{er} avril 2019. Ne s'agissant pas d'un remplacement, sa rémunération a été annualisée pour le calcul du ratio d'équité pour l'exercice 2019.

Constatation des conditions de performance applicables aux rémunérations différées

Le Conseil d'administration a constaté l'atteinte des conditions de performance applicables aux échéances de rémunération différée à payer en 2023.

Par ailleurs, à l'égard des évaluations de performance effectuées par le Conseil d'administration ainsi que les évaluations indépendantes effectuées par la Direction des risques et la Direction de la conformité de Société Générale, il n'y a pas eu lieu de faire utilisation des clauses de malus ou de restitution (*clawback*).

Constatation de la condition de performance pour l'acquisition des droits à retraite

Le détail des régimes de retraite applicables aux Directeurs généraux figure au paragraphe 3.7.2.

Conformément à la loi applicable, l'accroissement annuel des droits au titre du régime de retraite supplémentaire a cotisations définies art. 82 est soumis à la condition de performance suivante : les droits potentiels au titre d'une année ne seront acquis que si au moins 50 % des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies. Pour une performance inférieure, aucun droit à retraite supplémentaire ne sera acquis.

Cette condition de performance étant remplie, les droits à retraite supplémentaire au titre de 2022 sont acquis pour MM. Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT.

Conditions de fin de mandat de Gilles Bellemère

Gilles Bellemère a décidé de renoncer à son mandat de Directeur Général Délégué d'ALD, à compter du 31 décembre 2022, afin de se concentrer sur son rôle de Directeur Général d'ALD Automotive France, la plus grande filiale du Groupe. Il continuera à superviser

directement ALD Automotive au Maroc et en Algérie suite à la décision de vendre ALD Automotive Portugal. Cette décision a été approuvée par le Conseil d'Administration d'ALD du 27 novembre 2022.

L'adaptation de la gouvernance actuelle permettra à Gilles Bellemère de se concentrer pleinement sur la préparation de l'intégration avec LeasePlan en France et notamment sur le développement stratégique et les synergies visées dans les mois à venir. Il restera membre du Comité Exécutif d'ALD.

Après avis du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a examiné les conséquences de cette fin de mandat sur sa rémunération et sur les avantages post-mandat le liant à la société.

Le Conseil d'administration a confirmé le maintien des rémunérations différées attribuées au titre de sa rémunération variable antérieure et de ses primes exceptionnelles, dans la mesure où il fait toujours partie du Groupe. Chacun des versements à venir sera conditionné à sa présence au sein du Groupe à chaque échéance et à une condition de performance, conformément aux règlements des plans auxquels sa rémunération variable est rattachée.

Pour rappel, la clause de non-concurrence et l'indemnité de départ sont dues en cas de cessation simultanée du mandat et du contrat de travail avec Société Générale. Par conséquent, celles-ci ne s'appliquent pas à l'occasion de sa fin de mandat avec ALD SA, son contrat avec Société Générale n'étant pas interrompu.

Par ailleurs, la fin du mandat de Directeur Général Délégué d'ALD SA n'aurait pas d'incidence sur les droits à retraite de Gilles Bellemère, celui-ci restant éligible aux plans de retraite de Société Générale en tant que salarié du Groupe.

3.7.1.2 Principes de rémunération au titre de l'exercice 2023

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été approuvée par le Conseil d'administration le 23 mars 2023 et sera soumise à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2023 (vote *ex ante*).

La politique de rémunération respecte l'intérêt social de la Société au travers d'indicateurs qualitatifs de performance pris en compte pour la détermination de la rémunération variable des dirigeants, en particulier des objectifs en matière de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) et la prise en compte des conditions d'emploi des salariés du Groupe.

Elle appuie sa stratégie commerciale en intégrant pour les dirigeants des indicateurs de performance liés aux objectifs commerciaux, à la satisfaction client et au développement de partenariats stratégiques.

Enfin, elle contribue à la pérennité de la Société en créant un lien direct entre la rémunération variable des dirigeants et les objectifs qui visent à mettre en œuvre la stratégie long terme du groupe ALD.

Ainsi, la politique de rémunération a défini des modalités de paiement différé sur une période de 5 ans de la part variable sous réserve de conditions de présence et de performance. Ceci a pour objectif de fidéliser les dirigeants sur le long terme et de tenir compte des résultats de la Société sur une période de 5 ans suivant la clôture de l'exercice. *A minima*, 50 % de la rémunération variable est payée sous forme d'actions ou équivalent actions ALD permettant un alignement des intérêts des dirigeants avec les intérêts long terme des actionnaires.

Enfin, les mécanismes de malus et de *clawback* permettent de tenir compte de la gestion des risques et du respect de la conformité sur cette période de cinq ans.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration d'ALD, sur proposition du Comité des rémunérations. Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas aux discussions et délibérations du conseil et du Comité des rémunérations concernant leur propre politique de rémunération. Enfin, les niveaux des rémunérations fixes et variables « cibles » tiennent compte des pratiques de marché sur base d'études effectuées par un cabinet indépendant.

Enfin, les dirigeants mandataires sociaux font l'objet d'une évaluation annuelle indépendante par la Direction des risques et la Direction de la conformité de Société Générale. En cas d'évaluation négative, leurs conclusions seraient partagées avec le conseil pour prise en compte dans leurs délibérations.

Dans le cadre de l'opération de rachat de LeasePlan, un benchmark a été fait sur la rémunération des mandataires sociaux avec le cabinet Korn Ferry en tenant compte de la nouvelle taille de l'entité post acquisition. Suite à ce benchmark le Conseil d'Administration a validé un ajustement des rémunérations cibles de Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT, présenté ci-dessous, sur la base d'une proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. En effet, le Comité des Rémunérations a constaté que les rémunérations cibles de Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT étaient inférieures aux pratiques du marché pour des postes équivalents dans des sociétés cotées de taille comparable.

Par ailleurs, afin de mieux s'aligner sur la pratique du marché des sociétés du Next 20, le Corem a décidé que la part qualitative de la rémunération variable serait désormais plafonnée à 130% (au lieu de 110% précédemment) en cas de surperformance.

Enfin, sous réserve de la réalisation effective du rachat de LeasePlan, à ce moment là, ALD deviendra entité régulée et par conséquent, le taux minimum de différés pour les mandataires sociaux est porté à 60% (versus 40% précédemment).

Rémunération des administrateurs

La politique de rémunération des administrateurs indépendants a été arrêtée par le Conseil d'administration du 7 février 2018 telle qu'ajustée par le Conseil d'administration du 23 mars 2023. En ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, il y a une composante fixe prorata temporis pour rétribuer l'engagement sur le long terme et les responsabilités liées au mandat ; une composante variable, un peu supérieure à la première, pour récompenser l'assiduité et la participation aux différentes séances du conseil et des comités spécialisés. Pour la première comme pour la seconde, les Présidents des comités spécialisés perçoivent 50 % de plus que les administrateurs non Présidents de comité, au titre de l'investissement supérieur qui est requis.

L'enveloppe annuelle des jetons de présence qui a été validée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2022 s'élève à 400 k€.

Rémunération du Président

Diony LEBOT ne perçoit aucune rémunération au titre de ses fonctions de Présidente du Conseil d'administration, mais est directement rétribuée par Société Générale au titre de son mandat de Directrice générale déléguée de Société Générale.

Rémunération des Directeurs généraux

En 2023, la rémunération perçue par le Directeur général et le Directeur général délégué est composée des trois éléments suivants :

- la rémunération fixe, qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées, en tenant compte des pratiques du marché ;
- la rémunération variable annuelle, dépendant de la performance de l'année et de la contribution des dirigeants mandataires sociaux à la réussite d'ALD ;
- une rémunération variable exceptionnelle conditionnée à la mise en oeuvre du plan d'intégration de LeasePlan et des synergies associées.

Pour rappel, le mandat de Gilles Bellemere ayant pris fin le 31 décembre 2022, la présentation de la politique de rémunération pour 2023 portera sur Tim Albertsen et John Saffrett.

Rémunération fixe

Les rémunérations fixes annuelles suivantes pour 2023 sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023 :

Sont proposés les niveaux de rémunération fixe annuelle suivants :

- M. Tim Albertsen, Directeur général : 800 000 euros (vs 550 000 euros en 2022) ;
- M. John Saffrett, Directeur général délégué : 600 000 euros (vs 450 000 euros en 2022) ;

Conformément à la gouvernance en place en matière de rémunération, ces évolutions ont été décidées par le Conseil d'Administration sur la base d'une proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, lequel s'est basé sur des études de rémunération réalisées avec Korn Ferry, afin de tenir compte des pratiques sur un marché avec des entreprises de taille comparable.

Le Conseil d'Administration propose que ces augmentations de rémunération fixe soient applicables à la date d'effet de la réalisation de l'opération de rachat de LeasePlan (dite « closing »), sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023. Jusqu'à la réalisation de l'opération de rachat de Leaseplan, les rémunérations fixes restent inchangées.

Rémunération variable

Principes généraux

Le 23 mars 2023, le Conseil d'administration a défini les composantes de la rémunération variable pour l'exercice 2023, qui sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023. Cette dernière est basée à 60 % sur des critères quantitatifs et à 40 % sur des critères qualitatifs non financiers.

Si les objectifs de performance sont dépassés, la part qualitative est désormais plafonnée à 130% (vs 110 % précédemment) de la

quote-part de la rémunération variable évaluée en fonction de critères qualitatifs non financiers.

La part quantitative reste plafonnée à 130 % de la quote-part de la rémunération variable évaluée en fonction de critères quantitatifs.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 24 mai 2023, les tableaux ci-après indiquent les montants cibles et maximums de la rémunération variable au titre de la performance 2023.

Les cibles de variables annuels applicables prorata-temporis avant le closing restent inchangées par rapport à 2022. Les montants sont les suivants :

(en euros)	Rém. variable cible 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative	Rém. variable maximum 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative
Tim ALBERTSEN	450 000	270 000	180 000	585 000	351 000	234 000
John SAFFRETT	400 000	240 000	160 000	520 000	312 000	208 000

Les cibles de variables annuels applicables prorata-temporis post closing sont les suivantes :

(en euros)	Rém. variable cible 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative	Rém. variable maximum 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative
Tim ALBERTSEN	920 000	552 000	368 000	1 196 000	717 600	478 400
John SAFFRETT	600 000	360 000	240 000	780 000	468 000	312 000

Le Conseil d'Administration propose que ces nouvelles cibles de variable soient applicables à la date d'effet de la réalisation de l'opération de rachat de LeasePlan (dite « closing »), sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023. Jusqu'à la réalisation de l'opération de rachat de Leaseplan, les cibles de rémunérations variables restent inchangées tels que décrit ci-dessus.

Part quantitative

Sur la période allant du 1er janvier jusqu'à la réalisation du closing, la part quantitative (60 %) serait mesurée pour 2023 sur le périmètre d'ALD sur la base des quatre indicateurs suivants :

- la croissance de la flotte – Pondération : 10 % ;
- la croissance de la Marge des services et de la Marge des contrats de location (correspondant au PNB hors véhicules d'occasion) – Pondération : 10 % ;
- le coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion – Pondération : 10 % ;
- le bénéfice net par action (BNPA) – Pondération : 30 %.

A compter de la réalisation du closing, la part quantitative (60%) serait mesurée sur le nouveau périmètre consolidé ALD + LeasePlan sur la base des quatre indicateurs suivants :

- la croissance de la flotte financée – Pondération : 30 % ;
- les niveaux des frais généraux – Pondération : 10 % ;
- le coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion – Pondération : 10 % ;
- le bénéfice net par action (BNPA) – Pondération : 10 %.

Les indicateurs et pondérations retenus sont modifiés pour la période post transaction pour tenir compte des enjeux prioritaires de la nouvelle structure, notamment la croissance commerciale et le contrôle des coûts.

Les montants cibles de ces critères quantitatifs ont été établis précisément par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Les indicateurs/cibles ont été fixés hors éléments exceptionnels liés au projet de rachat de Lease Plan.

Compte tenu du caractère exceptionnel de l'année 2023 avec l'acquisition de LeasePlan attendue en cours d'exercice, le Conseil d'Administration a décidé d'évaluer séparément les périodes avant closing et post-closing.

A titre exceptionnel, le Conseil a établi les cibles de ces critères quantitatifs sur le périmètre ALD seul pour la première partie de l'exercice 2023 avant closing et établira, après l'acquisition de LeasePlan, des nouveaux montants cibles pour les critères quantitatifs retenus, en tenant compte du périmètre combiné ALD et LeasePlan et en s'appuyant sur des données financières qui seront disponibles uniquement post-closing.

Le Conseil d'administration constatera le niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs au closing (pour la période allant du 1er janvier au closing) et après la clôture de l'exercice sur la base des résultats publiés. Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

Part qualitative (non financière)

La part qualitative non financière (40 %) s'articule autour d'objectifs fixés chaque année à l'avance par le Conseil d'administration pour l'exercice à venir. À ce titre, des objectifs collectifs et individuels ont été définis avec une pondération équivalente. Les critères précisant la façon dont l'atteinte de chaque objectif qualitatif sera mesurée ont été établis par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration. Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs sont définis pour l'exercice 2023 dans son intégralité et sont liés à la mise en œuvre de la stratégie d'ALD à long terme.

Conformément aux recommandations Afep-Medef, il est proposé pour 2023 que les objectifs collectifs soient dédiés aux critères en lien avec la stratégie RSE et conformément à la trajectoire définie dans le Chapitre 5 de ce Document d'Enregistrement Universel :

- le déploiement du programme de développement des véhicules électriques et hybrides dans les principaux pays et la proportion qu'ils représentent au sein de la flotte, qui aura un impact sur les émissions de CO₂ du scope 3 (flotte louée aux clients)
- les objectifs de réduction des émissions CO₂ relatives à l'indicateur d'émissions internes regroupant les scopes 1, 2 et la part du scope 3 intégrée à cet indicateur (cf. Section 5.5 de ce Document d'Enregistrement Universel) ;
- la satisfaction client mesurée au travers d'enquêtes (Net Promoter Score) ;
- les objectifs destinés à favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mesurés à travers le respect de nos engagements en matière de féminisation des instances dirigeantes ;
- la prise en compte du taux d'engagement des collaborateurs mesuré à travers le baromètre employeur,
- le positionnement des principales notations extra-financières

Les objectifs en lien avec la stratégie RSE pèsent par conséquent 20% dans le calcul de la rémunération variable annuelle.

Voici quelques objectifs individuels des dirigeants mandataires sociaux :

- la définition et mise en œuvre de la gouvernance, des organisations et plans stratégiques spécifiques à leurs périmètres de supervision ;
- la définition et la mise en œuvre de la politique de sourcing et les partenariats stratégiques ;
- la gestion de la relation avec les investisseurs
- La qualité de gestion des risques et de la conformité ;

Les objectifs individuels spécifiques au périmètre de supervision chaque mandataire social représentent 20% dans le calcul de la rémunération variable annuelle.

Ces objectifs seront évalués par le Conseil d'administration après la clôture de l'exercice sur la base des critères prédéfinis sur recommandation du Comité des rémunérations.

Conditions d'acquisition de la rémunération variable totale

En conformité avec la directive CRD5, le Conseil d'administration a défini les modalités d'acquisition et de versement suivantes au titre de la rémunération variable totale :

- une part différée soumise à des conditions de présence dans la Société et à des conditions de performance, dont l'acquisition est

prévue par tranches égales d'un cinquième sur une période de cinq ans, avec un taux de différé porté à 60 % minimum sous réserve de la réalisation effective du rachat de LeasePlan par ALD et du nouveau statut d'entité régulée (à défaut, le taux actuel minimum de 40% est maintenu) ;

- au moins 50 % indexé sur le cours de l'action ALD (ou équivalents actions) – 50 % de la part acquise et au moins 50 % de la part non acquise ;
- le montant de la part variable octroyée sans report en numéraire ne doit pas excéder 30 % du montant global.

La part différée est acquise sous réserve :

- d'une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité avec incapacité d'exercice de ses fonctions ou décision du Conseil d'administration en fonction des conditions du départ ;
- d'un malus en cas de détérioration significative de la performance financière, ou en cas de faute ;
- d'une condition de rentabilité définie comme le Résultat net positif d'ALD (d'après une moyenne arithmétique) sur la période d'acquisition.

La part différée est également soumise à une clause de *clawback* valable à effet 5 ans pouvant être activée en cas d'agissements ou de comportement jugés inconsidérés en matière de prise de risque sous réserve d'applicabilité dans le cadre juridique et réglementaire en vigueur.

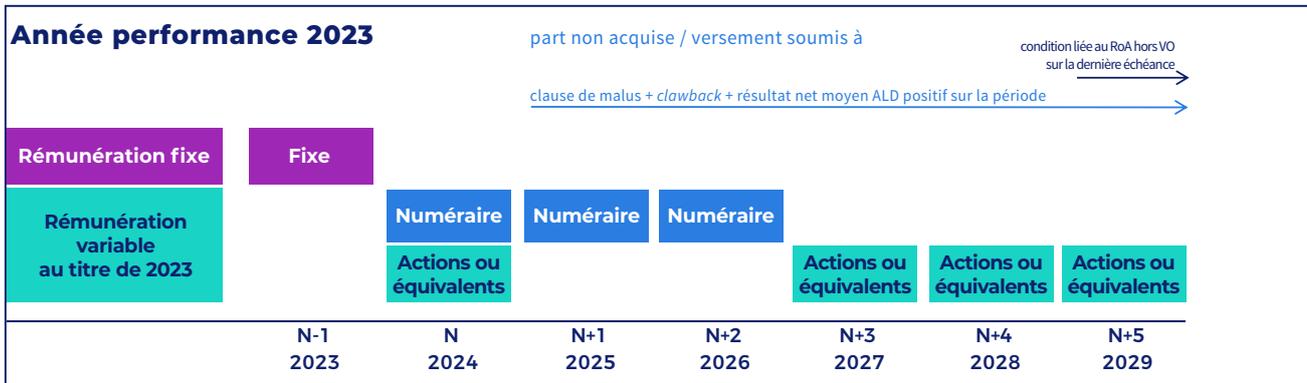
Le versement de la dernière tranche de la part différée au terme des cinq ans est également subordonné au rendement sur les Actifs productifs moyens hors vente de véhicules d'occasion (RoAEA *Return on Average Earning Assets excluding used cars sales*). La totalité de la somme serait versée seulement si le rendement sur les Actifs productifs moyens est supérieur (d'après une moyenne arithmétique) à 2,3 % pendant la période d'acquisition. S'il est inférieur à 1,8 %, aucun versement n'est effectué. S'il est compris entre 1,8 % et 2,3 %, le Comité des rémunérations proposera au Conseil d'administration un pourcentage d'acquisition.

Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

A titre exceptionnel, le Conseil d'Administration garde la faculté de revoir cette condition de performance au cours de l'exercice en tenant compte des données financières qui seront disponibles uniquement post-closing.

En outre, le Directeur général et les Directeurs généraux délégués ne peuvent pas couvrir leurs actions/équivalent actions durant les périodes d'acquisition ou de rétention.

Rémunération variable totale – Chronologie des paiements ou livraisons d'actions



Rémunération variable exceptionnelle

Compte tenu de la législation imposant un vote ex ante portant sur l'ensemble des dispositions de la politique de rémunération, le Conseil d'administration a souhaité se réserver la possibilité de verser, le cas échéant, une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances très particulières, par exemple en raison de leur importance pour la Société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent.

En l'occurrence, dans le cadre de l'opération de rachat de LeasePlan et sur recommandation du comité des rémunérations ALD, un plan de rémunération exceptionnelle a été mis en place avec pour objectifs de :

- sécuriser les populations clés ALD pour l'opération et le fonds de commerce,
- inciter à la réussite de l'opération (réalisation du closing puis phase d'intégration),
- permettre la continuité du business durant la période de transition.

Cette rémunération est motivée et fixée dans le respect des principes généraux du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération.

En tout état de cause, conformément à la réglementation CRD V en vigueur, les montants de cette prime ont été fixés en veillant à ce que la composante variable (i.e. la rémunération variable annuelle incluant la rémunération variable exceptionnelle) ne dépasse pas deux fois la rémunération fixe annuelle. Ces montants ont été établis en tenant compte du niveau de contribution attendu de chaque bénéficiaire sur cette opération et au regard de benchmarks externes.

Compte tenu du calendrier prévu de l'opération, cette rémunération variable exceptionnelle sera rattachée à plusieurs exercices et l'attribution se ferait en deux fois, pour moitié après le closing de l'opération et pour moitié après la principale phase d'intégration.

Ils ont été définis de la manière suivante :

- Tim ALBERTSEN : 150% du salaire fixe 2022, soit 825 000 euros (dont 412 500 euros maximum relatif à l'exercice 2023 et 2024);
- John SAFFRETT : 150% du salaire fixe 2022, soit 675 000 euros (dont 337 500 euros maximum relatif à l'exercice 2023 et 2024);

L'attribution de cette prime a été définie sous conditions :

- de présence dans l'entreprise au moment de l'attribution,
- de performance avec une attribution en deux fois :

- une attribution intermédiaire à hauteur de 50% du montant total au succès de la réalisation effective de l'acquisition de Lease Plan (dit « closing »),

- le solde, au succès de la phase principale d'intégration et la réalisation des synergies attendues.

La deuxième échéance de la prime exceptionnelle étant relative à la période d'intégration, la période de référence est à cheval sur les exercices 2023 et 2024. La deuxième échéance sera donc validée à l'issue de l'ex-post 2024, en 2025. Le Conseil d'Administration a fixé les conditions de performance liées à la deuxième échéance de cette prime exceptionnelle, en particulier les étapes clés du programme d'intégration à réaliser pendant la période principale de l'intégration ainsi que les synergies attendues. Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, de payer tout ou partie de cette prime exceptionnelle en fonction de la contribution individuelle de chaque dirigeant mandataire social dans l'atteinte de ces conditions de performance.

Le Conseil d'Administration a fixé les délais maximaux pour l'atteinte de chaque condition de performance. En cas de retard d'exécution du fait d'éléments exceptionnels ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités, le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, de l'extension de la période maximale pour l'atteinte des conditions de performance.

Elle respecte les modalités de paiement de la part variable annuelle et est soumise aux mêmes conditions de différés et d'acquisition.

Aucune rémunération variable exceptionnelle ne sera attribuée aux dirigeants mandataires sociaux sans obtenir l'approbation préalable des actionnaires pour l'exercice concerné (say on pay, vote ex post).

Autres avantages

Chaque dirigeant mandataire social bénéficie d'un véhicule de fonction ainsi que d'un contrat de prévoyance dont les garanties de couverture santé et d'assurance décès-invalidité sont alignées sur celles du personnel.

La politique de rémunération prévoit, le cas échéant, la prise en charge de certains coûts lorsque la prise ou l'exercice des fonctions nécessite un déplacement géographique du Directeur Général et du Directeur Général Délégué et de leurs familles. Peuvent être pris en charge notamment les frais de logement, les frais de déménagement ainsi que les frais de scolarité des enfants justifiés par la nécessité d'inscription dans une école de la nationalité/langue concernée. À ce titre, Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT bénéficient d'avantages en matière de logement.



3.7.1.3 Présentation des projets de résolution relatifs aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux Président du Conseil d'Administration, Directeurs généraux ou Directeurs généraux délégués, en raison de leur mandat

Résolutions *ex post* relatives à la rémunération 2022 des mandataires sociaux

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.

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Tim ALBERTSEN, Directeur général délégué puis Directeur général à compter du 27 mars 2020, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur Gilles BELLEMÈRE, 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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Gilles BELLEMÈRE, 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.

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 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 2022 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.

Résolutions *ex ante* relatives à la rémunération 2023 des mandataires sociaux

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 telle que présentée à la Section 3.7.1.2 du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce.

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et des administrateurs 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 telle que présentée à la Section 3.7.1.2 du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société établi en application de l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce.

3.7.1.4 Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions de performance (en euros) attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 (tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Diony LEBOT ne perçoit aucune rémunération à raison de son mandat de Présidente du Conseil d'administration d'ALD. Elle est directement rétribuée par Société Générale au titre de ses fonctions au sein de celle-ci.

Tim ALBERTSEN (Directeur général)	2021	2022
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 210 530	1 621 962
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	
TOTAL	1 210 530	1 621 962

Gilles BELLEMÈRE (Directeur général délégué)	2021	2022
Rémunérations dues au titre de l'exercice	598 040	749 881
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	
TOTAL	598 040	749 881

John SAFFRETT (Directeur général délégué)	2021	2022
Rémunérations dues au titre de l'exercice	993 711	1 329 689
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	
TOTAL	993 711	1 329 689

3.7.1.5 Tableau récapitulatif des rémunérations (en euros) de chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 2 du Code AFEP-MEDEF)

Le tableau ci-dessous présente les différentes rémunérations (fixe, variable, etc.) versées et dues à chaque mandataire social exécutif.

Diony LEBOT ne perçoit aucune rémunération à raison de son mandat de Présidente du Conseil d'administration d'ALD.

	2021		Montants dus au titre de 2022 ⁽¹⁾	Montants versés en 2022 ⁽³⁾
	Montants dus au titre de 2021	Montants versés en 2021		
Tim ALBERTSEN (Directeur général)				
Rémunération fixe	400 000	400 000	492 500	492 500
Rémunération variable annuelle	658 646	375 497	949 460	422 809
<i>Dont rémunération exceptionnelle (4)</i>			412 500	
<i>Dont :</i>				
rémunération variable différée	512 781	254 532	774 514	276 945
rémunération variable non différée	145 865	120 965	174 946	145 864
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération du mandat d'administrateur				
Avantages en nature ⁽²⁾	151 884	151 884	180 002	180 002
TOTAL	1 210 530	927 381	1 621 962	1 095 311

(1) La rémunération variable au titre de 2022 est soumise à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

(2) Ce montant correspond aux avantages liés au véhicule et au logement. La méthode de valorisation de l'avantage en nature lié au logement a fait l'objet d'une révision lors de l'exercice 2022, il est désormais évalué selon sa valeur réelle. Le montant renseigné au titre de l'exercice 2021 a été réajusté selon cette méthode.

(3) Les acquisitions d'actions issues d'attributions au titre de ses fonctions précédentes en tant que salarié sont reportées dans le tableau 7.

(4) Sous réserve de la réalisation de l'opération de rachat de LeasePlan, avant l'Assemblée générale du 24 mai 2023

	2021		2022	
	Montants dus au titre de 2021	Montants versés en 2021	Montants dus au titre de 2022 ⁽¹⁾	Montants versés en 2022
Gilles BELLEMÈRE (Directeur général délégué)				
Rémunération fixe	300 000	300 000	300 000	300 000
Rémunération variable annuelle	294 384	184 445	445 811	233 282
<i>Dont rémunération exceptionnelle (3)</i>			150 000	
<i>Dont :</i>				
rémunération variable différée	206 069	119 622	326 649	144 967
rémunération variable non différée	88 315	64 823	119 162	88 315
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération du mandat d'administrateur				
Avantages en nature ⁽²⁾	3 656	3 656	4 070	4 070
TOTAL	598 040	488 101	749 881	537 352

(1) La rémunération variable au titre de 2022 est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

(2) Ce montant correspond aux avantages liés au véhicule.

(3) Sous réserve de la réalisation de l'opération de rachat de LeasePlan, avant l'Assemblée générale du 24 mai 2023

	2021		2022	
	Montants dus au titre de 2021	Montants versés en 2021	Montants dus au titre de 2022 ⁽¹⁾	Montants versés en 2022 ⁽³⁾
John SAFFRETT (Directeur général délégué)				
Rémunération fixe	350 000	350 000	411 667	411 667
Rémunération variable annuelle	538 891	256 830	814 798	349 962
<i>Dont rémunération exceptionnelle (4)</i>			337 500	
<i>Dont :</i>				
rémunération variable différée	405 002	149 043	653 318	216 073
rémunération variable non différée	133 889	107 787	161 480	133 889
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération du mandat d'administrateur				
Avantages en nature ⁽²⁾	104 820	104 820	103 224	103 224
TOTAL	993 711	711 650	1 329 689	864 853

(1) La rémunération variable au titre de 2022 est soumise à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

(2) Ce montant correspond aux avantages liés au véhicule et au logement. La méthode de valorisation de l'avantage en nature lié au logement a fait l'objet d'une révision lors de l'exercice 2022, il est désormais évalué selon sa valeur réelle. Le montant renseigné au titre de l'exercice 2021 a été réajusté selon cette méthode.

(3) Les acquisitions d'actions issues d'attributions au titre de ses fonctions précédentes en tant que salarié sont reportées dans le tableau 7.

(4) Sous réserve de la réalisation de l'opération de rachat de LeasePlan, avant l'Assemblée générale du 24 mai 2023

3.7.1.6 Tableau sur les rémunérations (en euros) perçus par les membres du Conseil d'administration (tableau 3 du Code AFEP-MEDEF)

Le tableau ci-dessous présente les rémunérations perçues par les administrateurs. Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration d'ALD, seuls les administrateurs qualifiés d'indépendants perçoivent une rémunération à raison de l'exercice de leur mandat d'administrateur d'ALD.

	2021		2022	
	Montants dus au titre de 2021	Montants versés en 2021	Montants dus au titre de 2022	Montants versés en 2022
Diony LEBOT (Présidente du Conseil d'administration, administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Karine DESTRE-BOHN (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Bernardo SANCHEZ-INCERA (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Delphine GARCIN-MEUNIER (administrateur depuis le 5 novembre 2019)				
Rémunérations (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Xavier DURAND (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	65 000	60 000	80 000	75 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Christophe PÉRILLAT (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	39 000	36 000	49 000	45 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Nathalie LEBOUCHER (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Patricia LACOSTE (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	59 000	54 000	72 000	67 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Anik CHAUMARTIN (administrateur)				
Rémunérations (fixe, variable)	42 000	40 000	55 000	50 000
Autres rémunérations	-	-	-	-

3.7.1.7 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance proposés par la Société ou par toute société du Groupe

À compter de 2018, un plan d'actions de performance en actions ALD est proposé pour les salariés travaillant pour le groupe ALD.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur ou par toute société du Groupe (tableau 4 du Code AFEP-MEDEF)

Sur l'exercice 2022, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

Sur l'exercice 2022, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'était exerçable.

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur (tableau 6 du Code AFEP-MEDEF)

Tim ALBERTSEN, Gilles BELLEMÈRE et John SAFFRETT n'étaient pas éligibles au plan d'actions de performance ALD en 2022.

	Date d'attribution	Nombre total d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition des actions	Date de disponibilité des actions	Conditions de performance
Tim ALBERTSEN	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Gilles BELLEMÈRE	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
John SAFFRETT	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Diony LEBOT n'était pas éligible au plan d'actions de performance ALD et ne reçoit pas d'attributions d'actions à raison de son mandat au sein d'ALD.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 7 du Code AFEP-MEDEF)

Actions de performance ALD devenues disponibles durant l'exercice

	Date d'attribution	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Tim ALBERTSEN	Néant	Néant
Gilles BELLEMÈRE	Néant	Néant
John SAFFRETT	28/03/19	3 435

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions - information sur les options de souscription ou d'achat (tableau 8 du Code AFEP-MEDEF)

ALD n'a jamais attribué d'option de souscription ou d'achat d'actions.

Le dernier plan d'option attribué par Société Générale a expiré au cours de l'exercice 2017.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non dirigeants mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (tableau 9 de la Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Sur l'exercice 2022, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée. Sur l'exercice 2022, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'était exerçable.

Historique des attributions d'actions de performance (tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

Les plans d'actions de performance proposés par ALD aux collaborateurs clés du Groupe (plans 1, 3, 5, 7 et 9) et aux salariés dont la rémunération variable suit la réglementation CRD V (plans 2, 4, 6, 8 et 10) présentent les caractéristiques suivantes.

	Plan 6 – 2020	Plan 5 – 2020	Plan 4 – 2019	Plan 3 – 2019	Plan 2 – 2018	Plan 1 – 2018
Date de l'Assemblée générale	22 mai 2018	22 mai 2018	22 mai 2018	22 mai 2018	20 avril 2017	20 avril 2017
Date du Conseil d'administration	27 mars 2020	27 mars 2020	28 mars 2019	28 mars 2019	29 mars 2018	29 mars 2018
Nombre total d'actions ALD attribuées	34 635	353 281	33 231	235 475	25 814	276 980
Dont le nombre attribué aux dirigeants mandataires sociaux	-	-	-	-	-	-
John SAFFRETT ⁽¹⁾	-	-	6 870	-	9 220	-
Nombre total de bénéficiaires	5	264	6	229	4	195
Date d'acquisition des droits	31/03/22 (1 ^{re} tranche) 31/03/23 (2 ^e tranche)	31/03/23	31/03/21 (1 ^{re} tranche) 31/03/22 (2 ^e tranche)	31/03/22	31/03/20 (1 ^{re} tranche) 31/03/21 (2 ^e tranche)	31/03/21
Date de fin de période de conservation	30/09/22 (1 ^{re} tranche) 30/09/23 (2 ^e tranche)	N/A	30/09/21 (1 ^{re} tranche) 30/09/22 (2 ^e tranche)	N/A	30/09/20 (1 ^{re} tranche) 30/09/21 (2 ^e tranche)	N/A
Conditions de performance ⁽²⁾	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Juste valeur (en euros)	7,25	7,25	10,16	10,16	11,31	11,31
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2021	12 249	-	24 270	216 611	25 814	236 569
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	10 135	35 739	8 961	18 864	-	40 411
Actions de performance restantes en fin d'exercice	12 251	317 542	-	-	-	-

(1) Attributions d'actions en tant que salarié, avant sa date de nomination en tant que mandataire social.

(2) La condition de performance est le Résultat net groupe ALD moyen positif (moyenne arithmétique), hors dette propre, mesuré sur les trois exercices (deux pour la 1^{re} tranche des Plans 2, 4, 6, 8 et 10) précédant la date d'acquisition.

	Plan 10 – 2022	Plan 9 – 2022	Plan 8 – 2021	Plan 7 – 2021
Date de l'Assemblée générale	19 mai 2021	19 mai 2021	22 mai 2018	22 mai 2018
Date du Conseil d'administration	29 mars 2022	29 mars 2022	26 mars 2021	26 mars 2021
Nombre total d'actions ALD attribuées	25 443	409 602	19 827	264 223
Dont le nombre attribué aux dirigeants mandataires sociaux	-	-	-	-
John SAFFRETT	-	-	-	-
Nombre total de bénéficiaires	6	374	5	280
Date d'acquisition des droits	31/03/25 (1 ^{re} tranche) 31/03/26 (2 ^e tranche)	31/03/25	31/03/23 (1 ^{re} tranche) 31/03/24 (2 ^e tranche)	31/03/24
Date de fin de période de conservation	30/09/25 (1 ^{re} tranche) 30/09/26 (2 ^e tranche)	N/A	30/09/23 (1 ^{re} tranche) 30/09/24 (2 ^e tranche)	N/A
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui
Juste valeur (en euros)	9,50	9,50	10,72	10,72
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2021	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	6 436	-	13 685
Actions de performance restantes en fin d'exercice	25 443	403 166	19 827	250 538

3.7.2 Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités de départ des dirigeants mandataires sociaux

Les mandats des dirigeants mandataires sociaux ont une durée de 4 ans. Leurs contrats de travail ont été suspendus pendant la durée de leurs mandats. Leurs mandats sont placés sous le régime du droit commun qui, en droit français, prévoit la possibilité de révocation par le Conseil d'administration à tout moment sans préavis et sans nécessité de justification.

Régime de retraite supplémentaire des CODIR de Société Générale (article 82)

Ce régime de retraite supplémentaire à cotisations définies a été mis en place à effet du 1^{er} janvier 2019 pour les membres du Comité de direction de Société Générale. Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT en bénéficient depuis leur nomination respective au Comité de direction de Société Générale le 10 février 2020.

Ce régime prévoit le versement d'une cotisation annuelle de l'entreprise sur un compte individuel de retraite ouvert au nom du salarié éligible, sur la part de sa rémunération fixe excédant 4 plafonds annuels de la sécurité sociale. Les droits acquis seront versés au plus tôt à la date d'effet de la liquidation de la pension au titre du régime général d'assurance vieillesse.

Le taux de l'entreprise a été fixé à 8 %.

Conformément à la loi applicable, les cotisations annuelles les concernant au titre d'une année ne seront versées dans leur totalité que si au moins 50 % des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies.

La condition de performance étant remplie pour l'exercice 2022, le montant de la cotisation à verser au titre de 2022 s'élève à 18 836 euros pour Tim ALBERTSEN et à 14 836 euros pour John SAFFRETT.

Régime Épargne Retraite Valmy (ex-IP Valmy)

Les dirigeants mandataires sociaux conservent également le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme dirigeant mandataire social.

Ce régime à cotisations définies, établi dans le cadre de l'article 83 du Code général des impôts, a été mis en place en 1995, et modifié au 1^{er} janvier 2018 (désormais nommé Épargne Retraite Valmy). Il est à adhésion obligatoire pour l'ensemble des salariés ayant plus de 6 mois d'ancienneté dans l'entreprise et permet aux bénéficiaires de se constituer une épargne retraite, versée sous forme de rente viagère lors du départ à la retraite. Ce régime est financé à hauteur de 2,25 % de la rémunération plafonnée à quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale, dont 1,75 % pris en charge par l'entreprise (soit 2 880 euros). Ce régime est désormais assuré auprès de Sogécap.

Régime de l'allocation supplémentaire de retraite

Régime fermé, plus aucun droit n'a été attribué après le 31 décembre 2019.

Jusqu'au 31 décembre 2019, les dirigeants mandataires sociaux ont conservé le bénéfice du régime de l'allocation complémentaire de retraite des cadres de Direction qui leur était applicable en tant que salariés avant leur nomination comme dirigeant mandataire social.

Conformément à la loi, l'accroissement des droits potentiels était soumis à une condition de performance.

Ce régime additif, mis en place en 1991 et répondant aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, attribuait aux cadres hors classification, nommés à partir de cette date, des droits potentiels à une rente annuelle à partir de la date de la liquidation de leur pension de Sécurité sociale.

Ce régime révisé en date du 17 janvier 2019 a été fermé définitivement à compter du 4 juillet 2019, et plus aucun droit n'est attribué après le 31 décembre 2019, suite à la publication de l'ordonnance 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire interdisant, dès sa publication, toute affiliation de nouveaux bénéficiaires potentiels aux régimes de retraite conditionnant l'acquisition des droits à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise, ainsi que la constitution de droits conditionnels au titre de périodes d'activité postérieures à 2019.

Le montant des droits acquis au moment du départ à la retraite sera constitué de la somme des droits gelés au 31 décembre 2018 et des nouveaux droits minimums constitués entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2019. Ces droits seront revalorisés selon l'évolution du point AGIRC entre le 31 décembre 2019 et la date de liquidation de la retraite. Les droits restent conditionnés à l'achèvement de la carrière au sein de la Société Générale. Ils font l'objet d'un préfinancement auprès d'une compagnie d'assurance.

À titre d'illustration, sur la base d'une hypothèse de départ à la retraite à 62 ans, les droits à rente potentiels ouverts au 31 décembre 2019 au titre de cette allocation représentent, indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, un montant annuel estimé à 2,2 millions d'euros pour Tim ALBERTSEN, 16,1 millions d'euros pour Gilles BELLEMERE et 500 euros/an pour John SAFFRETT.

Clause de non-concurrence

Tim ALBERTSEN, Gilles BELLEMERE et John SAFFRETT sont soumis à une clause de non-concurrence d'une durée de 24 mois à compter de la date de la cessation des fonctions de dirigeant mandataire social et de la date de leur départ de Société Générale. En contrepartie, ils continuent à percevoir leur rémunération fixe.

Le Conseil d'administration aura la faculté de renoncer unilatéralement à sa mise en œuvre, dans les quinze jours suivants la cessation de fonctions. Dans ce cas, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs seraient libres de tout engagement et aucune somme ne leur sera due à ce titre.

Toute violation de l'obligation de non-concurrence entraînerait le paiement immédiat par le dirigeant d'une somme égale à 24 mois de rémunération fixe. ALD serait, pour sa part, libérée de son obligation de verser toute contrepartie financière et pourrait, par ailleurs, exiger la restitution de la contrepartie financière éventuellement déjà versée depuis la violation constatée de l'obligation.

Le principe de non-paiement de la clause s'applique en cas de départ à la retraite et au-delà de 65 ans.

Indemnité de départ

Suite à la suspension des contrats de travail de Tim ALBERTSEN, Gilles BELLEMERE et John SAFFRETT, il est prévu que le Conseil d'administration leur verse une indemnité au motif de la cessation de leur fonction respective.

Le montant de l'indemnité est fixé à deux ans de rémunération fixe, duquel seront déduites les éventuelles indemnités dues au titre de la rupture du contrat de travail.

L'indemnité n'est due qu'en cas de cessation simultanée du mandat ALD et du contrat Société Générale et uniquement en cas de départ contraint, motivé comme tel par le Conseil d'administration. Aucune indemnité ne serait due en cas de démission (sauf constatée comme contrainte par le Conseil d'administration) ou de non-renouvellement du mandat à l'initiative du dirigeant mandataire social exécutif ou de faute grave.

Toute décision en matière de versement d'indemnité de départ est subordonnée à l'examen par le Conseil d'administration de la situation de l'entreprise et de la performance de chaque dirigeant mandataire social exécutif afin de justifier que ni l'entreprise, ni le dirigeant mandataire social exécutif ne sont en situation d'échec.

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, il ne peut être versée d'indemnité de départ à un dirigeant mandataire social s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite. Par ailleurs, le paiement de l'indemnité sera conditionné à l'atteinte d'un taux de réalisation global des objectifs de la rémunération variable annuelle d'au moins 50 % en moyenne sur les trois exercices précédant la cessation du mandat ou sur la durée du mandat si elle est inférieure à 3 ans.

En aucun cas le cumul de l'indemnité de départ et de la clause de non-concurrence ne pourra dépasser le plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF de deux ans de rémunérations fixe et variable annuelles, y compris, le cas échéant, toute autre indemnité de rupture qui serait liée au contrat de travail.

3.7.2.1 Contrats de travail, régimes de retraite complémentaire et indemnités de départ des dirigeants

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Diony LEBOT (Présidente du Conseil d'administration) Du 27/08/20 au 31/12/22	X ^{(1) (2)}		X		X		X	
Tim ALBERTSEN (Directeur général) Du 27/03/20 au 31/12/22	X ^{(1) (3)}		X		X		X	
Gilles BELLEMÈRE (Directeur général délégué) Du 02/03/17 au 31/12/22	X ^{(1) (3)}		X		X		X	
John SAFFRETT (Directeur général délégué) Du 01/04/19 au 31/12/22	X ^{(1) (3)}		X		X		X	

(1) Contrats de travail conclus avec Société Générale.

(2) Contrat de travail suspendu pendant la durée de son mandat de Directrice générale déléguée de Société Générale.

(3) Contrats de travail suspendus pendant la durée de leur mandat au sein d'ALD.

3.7.3 Montant des provisions constituées ou comptabilisées par la Société ou ses filiales au titre du paiement des pensions, retraites et autres avantages

La Société n'a constitué aucune provision au titre du versement de retraites et d'autres avantages de même nature aux dirigeants mandataires sociaux, autres que les provisions visant à couvrir les avantages postérieurs à l'emploi ; note 31 « Engagements de retraite

et avantages à long terme », note 36 « Parties liées », figurant dans les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

3.7.4 Obligations liées à la détention et la conservation d'actions ALD

Depuis l'introduction en Bourse, conformément aux recommandations de l'AMF et afin de mettre en adéquation les intérêts de la Société et les intérêts du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, ces derniers doivent détenir un nombre minimum d'actions ALD. Le 28 juin 2017, le Conseil d'administration a donc fixé les obligations suivantes :

- 18 500 actions pour Tim ALBERTSEN, Directeur général depuis le 27 mars 2020 ;
- 8 500 actions pour Gilles BELLEMERE, Directeur général délégué.

Suite à sa décision de nommer John SAFFRETT, Directeur général délégué, le Conseil d'administration du 28 mars 2019 a fixé l'obligation suivante :

- 18 500 actions pour John SAFFRETT, Directeur général délégué ;

Au 31 décembre 2022, Tim ALBERTSEN, Gilles BELLEMERE et John SAFFRETT remplissent chacun en intégralité cette obligation.

Un benchmark a été mis en place par Korn Ferry sur un panel d'entreprises de tailles comparables à celle de la Groupe ALD après acquisition de LeasePlan NewCo, afin d'obtenir des données marché sur la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif. Sous réserve de la réalisation du closing, le Conseil d'administration sur proposition du

Comité des Nominations et des Rémunérations a décidé de modifier les obligations de détention d'actions ALD afin de mieux s'aligner sur la pratique du marché des sociétés du Next 20 comme suit :

- 61 500 actions pour Tim ALBERTSEN, Directeur général correspondant à un an de salaire annuel fixe tel que défini post closing ;
- 46 000 actions pour John SAFFRETT, Directeur général délégué correspondant à un an de salaire annuel fixe tel que défini post closing ;

Ces obligations réhaussées doivent être satisfaites à l'issue de cinq années en poste. Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués doivent acquérir les actions supplémentaires progressivement, à raison d'environ 20 % par an. Un suivi annuel est réalisé. Fin 2027, le Directeur général et le Directeur général délégué doivent avoir acquis au moins 100 % des actions qu'ils sont tenus de détenir.

Sachant que ALD fait partie du Groupe Société Générale, le Conseil d'administration a autorisé une substitution partielle des actions ALD par des actions Société Générale déjà détenues. La parité a été fixée par Conseil d'administration. Dans tous les cas, les actions ALD doivent représenter au minimum 50 % des actions détenues.

Il est interdit de couvrir les actions liées à l'obligation de détention.

3.7.5 Nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social

De façon générale, les composantes de rémunération ainsi que sa structure décrite dans cette politique de rémunération s'appliqueront également à tout nouveau dirigeant mandataire social, prenant en compte son périmètre de responsabilité et son expérience professionnelle. Ce principe s'appliquera également aux autres avantages offerts aux dirigeants mandataires sociaux (retraite complémentaire, contrat de prévoyance, etc.).

Ainsi, il appartiendra au Conseil d'administration de déterminer la rémunération fixe correspondant à ces caractéristiques, en cohérence avec celle des dirigeants mandataires sociaux actuels et les pratiques de marché, en particulier sur le marché sectoriel.

Enfin, si ce dernier ne vient pas d'une entité issue de Société Générale, il/elle pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonction afin de compenser, le cas échéant, la rémunération à laquelle il/elle a renoncé en quittant son précédent employeur. L'acquisition de cette rémunération serait différée dans le temps et soumise à la réalisation de conditions de performance similaires à celles appliquées à la rémunération variable différée des dirigeants mandataires sociaux.

3

3.8 Opérations avec les parties liées

3.8.1 Principales opérations avec les parties liées

Il n'existe aucune opération considérée comme une convention dite réglementée au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce pour les exercices 2018, 2019, 2020 et 2021 autres que celles qui auraient déjà été identifiées dans les rapports spéciaux émis par les Commissaires aux comptes et ayant déjà fait l'objet d'une approbation en Assemblée générale. Pour plus d'informations sur les accords conclus entre le Groupe et Société Générale, cf. section 6.2, note 36 « Parties liées » du présent Document d'enregistrement universel. Il convient de noter toutefois qu'en 2022 une convention réglementée a été conclue et autorisée au sujet d'un contrat dit de direction conclu le 28 novembre 2022 notamment avec Société Générale dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 20 décembre 2022. Cette convention a fait l'objet d'un avis informatif publié sur le site de la Société.

Conformément aux nouvelles dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'administration de la Société a mis en place lors de sa réunion du 27 mars 2020 une procédure de contrôle régulier des conventions dites « libres » permettant de vérifier qu'elles portent sur des opérations courantes et ont été conclues à des conditions normales. Cette procédure s'appuie sur un travail de cartographie des conventions concernées et de vérification des critères effectué par la Direction juridique de la Société. Ces analyses sont ensuite remontées au Comité d'audit, de contrôle interne et des risques pour revue puis validées annuellement par

vote du Conseil d'administration auquel s'abstiennent de participer les personnes directement ou indirectement intéressées aux conventions identifiées. Le conseil est également amené à se prononcer sur la nécessité périodique d'en réviser le contenu.

La mise en œuvre annuelle de cette procédure a permis au CACIR de prendre connaissance en particulier des liens existants entre l'ensemble des filiales du groupe ALD et de Société Générale, son principal actionnaire, en allant au-delà de l'exigence légale qui aurait seulement requis l'analyse des conventions existant au niveau de la *holding*. L'analyse des différentes synergies a permis d'établir que le double critère de la normalité des conditions et du caractère courant des opérations issu de l'article L. 225-39 du Code de commerce était respecté notamment à travers l'application vérifiée du principe de juste concurrence en matière de prix de transfert.

Les opérations entre parties liées au sens des normes IFRS sont décrites dans la note 36 des comptes consolidés du Groupe qui figurent à la section 6.2 « Comptes consolidés audités du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 » du présent Document d'enregistrement universel. Ces opérations concernent essentiellement la rémunération des principaux dirigeants, les ventes de biens et services, les services informatiques, les locaux, le courtage, les polices d'assurance, les services aux entreprises, les prêts et la consolidation fiscale.

3.8.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale de la société ALD,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

- Avec Société Générale, actionnaire de votre société

Personnes concernées

- (I) M^{me} Diony Lebot, administratrice, présidente de votre conseil d'administration et directrice générale déléguée de Société Générale ;
- (II) M^{me} Karine Destre-Bohn, administratrice de votre société et directrice pilotage et suivi commercial direction épargne de la Société Générale Assurances ;
- (III) M^{me} Delphine Garcin-Meunier, administratrice de votre société et directrice de la stratégie du groupe Société Générale.

Nature et objet

Mise en place d'un contrat de direction (*Placement Agency Agreement*)

Votre société a conclu en date du 28 novembre 2022 un contrat de direction (*Placement Agency Agreement*) avec un groupe d'établissements financiers, dont Société Générale, relatif à l'augmentation du capital de votre société s'inscrivant dans le cadre du financement de l'acquisition de *LeasePlan* par votre société.

L'objet du contrat de direction est de fixer les modalités selon lesquelles les établissements bancaires prendront en charge la coordination et la direction du placement de l'augmentation du capital, sans prendre d'engagement de garantie.

Modalités

Les conditions d'intervention de Société Générale sont des conditions de marché habituelles et d'usage dans ce type de contrat. Le contrat de direction contient des déclarations et garanties usuelles pour ce type d'opération.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil d'administration a confirmé en tant que de besoin que

le contrat de direction était dans l'intérêt de la société et rendu nécessaire par le projet de rachat de *LeasePlan*, et a ainsi autorisé la conclusion de ce contrat le 27 novembre 2022.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris-La Défense, le 12 avril 2023

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

Pascal Colin

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

3

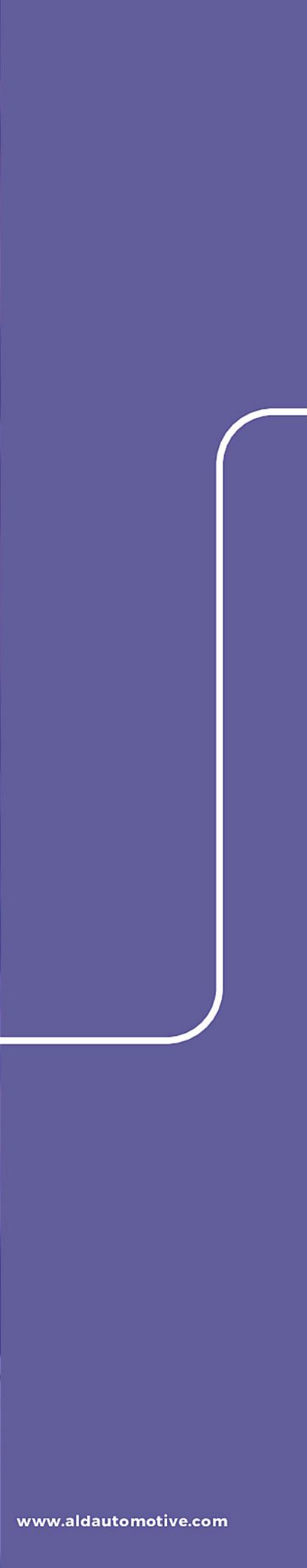
3.9 Politique de mixité au sein des instances dirigeantes

Le Conseil d'administration du 3 novembre 2020 a déterminé la politique de mixité applicable au sein des instances dirigeantes d'ALD. Ce périmètre recouvre les plus hautes instances dirigeantes du Groupe (Comité exécutif et Operating Board) ainsi que les Comités de direction de l'ensemble des entités du Groupe. Sur proposition de la Direction générale, le Conseil d'administration a fixé à 35 %, à horizon fin 2025, l'objectif lié à la proportion de femmes au sein des instances dirigeantes du groupe ALD.

Au 31/12/2022, ce taux s'élève à 33,2% (vs 34,9% à fin 2021).

Ce taux présente une légère baisse, néanmoins il demeure au-dessus du niveau cible intermédiaire établi pour fin 2022 par le Conseil d'Administration pour suivre une trajectoire menant à l'objectif de 35% à fin 2025.

Depuis l'exercice 2018, dans l'objectif de favoriser la mixité dans les instances dirigeantes, le Conseil d'administration fixe, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, à travers les objectifs qualitatifs de la Direction générale, les annuels liés à l'amélioration de la représentation des femmes dans les fonctions dirigeantes du Groupe ainsi qu'un objectif d'au moins 50 % de femmes dans les programmes de développement des talents stratégiques du groupe ALD. Afin d'atteindre l'objectif fixé à horizon 2025 et dans la continuité du plan d'action déjà mis en œuvre depuis 2018, le conseil continuera de fixer annuellement les objectifs de progression intermédiaires et depuis l'exercice 2021, ces objectifs sont également déclinés auprès des Directeurs généraux des filiales pour les instances dirigeantes de leur entité.



4

Facteurs de risques

4.1	Risques économique, géopolitique et réglementaire	110	4.4	Risque de crédit	120
4.1.1	Risques économique et géopolitique	110	4.5	Risques opérationnels	121
4.1.2	Pandémie de coronavirus (COVID-19)	111	4.5.1	Risques informatiques	121
4.1.3	Risque réglementaire	112	4.5.2	Risques juridiques, fiscaux et de conformité	122
4.2	Risques spécifiques à l'activité	112	4.5.3	Risques climatiques, environnementaux et sociaux	124
4.2.1	Risques liés à la valeur résiduelle	112	4.6	Risques de trésorerie	125
4.2.2	Risques liés aux services d'entretien et aux pneumatiques	114	4.6.1	Risque de liquidité	125
4.2.3	Dépendance aux partenaires	114	4.6.2	Risques de taux et change	126
4.3	Risques stratégiques	115			
4.3.1	Risques liés aux acquisitions	115			
4.3.2	Compétitivité d'ALD sur son marché	119			

Ce chapitre présente les principaux facteurs de risques spécifiques à ALD et qui pourraient, selon les estimations du Groupe, avoir un impact significatif sur son activité, sa rentabilité, sa solvabilité, son accès au financement et ses instruments financiers.

Dans le cadre du pilotage interne de ses risques, le Groupe a identifié plusieurs types de facteurs de risques qui ont été regroupés en six principales catégories de risques, conformément à l'article 16 du règlement (UE) n° 2017/1129 dit « Prospectus 3 » du 14 juin 2017.

Les facteurs de risque sont présentés sur la base d'une évaluation de leur importance relative, les risques les plus importants étant indiqués en premier au sein de chaque catégorie. L'importance relative est évaluée en fonction de l'estimation de la probabilité que l'événement se produise et de l'estimation de l'impact de la matérialisation du risque sur les activités du Groupe. L'importance relative présentée ci-dessous est évaluée avant de prendre en considération les mesures d'atténuation, qui sont décrites dans la section consacrée à chaque facteur de risque.

		Fréquence	Impact	Tendance ⁽¹⁾
1 – Risques macroéconomique, géopolitique et réglementaire	Risques économique et géopolitique	Probable	Moyen	→
	Pandémie de coronavirus (COVID-19)	Possible	Moyen	↘
	Risque réglementaire	Probable	Moyen	↗
2 – Risques spécifiques à l'activité	Risques liés à la valeur résiduelle	Probable	Elevé	→
	Risques liés aux services d'entretien et aux pneumatiques	Probable	Moyen	↗
	Dépendance aux partenaires	Possible	Moyen	→
3 – Risques stratégiques	Risques liés aux acquisitions	Probable	Elevé	→
	Compétitivité d'ALD dans son marché	Possible	Elevé	→
4 – Risque de crédit	Risque de crédit	Probable	Moyen	↗
5 – Risques opérationnels	Risques informatiques	Possible	Elevé	↗
	Risques juridiques, fiscaux et de conformité	Possible	Moyen	→
	Risques climatiques, environnementaux et sociaux	Probable	Moyen	↗
6- Risques de trésorerie	Risque de liquidité	Possible	Faible	↗
	Risques de taux et change	Peu probable	Faible	→

(1) La tendance indique l'évolution du niveau de risque. Une tendance à la hausse signifie que le risque augmente.

4.1 Risques économique, géopolitique et réglementaire

4.1.1 Risques économique et géopolitique

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
L'activité et les résultats du Groupe pourraient être affectés par une détérioration de l'environnement économique et/ou géopolitique	Probable	Moyen	→

Le Groupe pourrait être confronté à une détérioration significative de l'environnement économique résultant de crises affectant les marchés de capitaux ou du crédit, de contraintes de liquidité, de récessions régionales ou mondiales, d'une volatilité importante des cours des matières premières (notamment le pétrole), des taux de change ou des taux d'intérêt, de l'inflation ou de la déflation, de dégradations de la notation, de restructurations ou de défauts des dettes souveraines ou privées, ou encore d'événements géopolitiques (tels que des actes terroristes ou des conflits armés). De tels événements, qui peuvent évoluer rapidement et dont les effets pourraient ne pas avoir été anticipés, sont susceptibles d'affecter de manière ponctuelle ou durable les conditions dans

lesquelles le Groupe évolue et d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, son coût du risque, la valeur de ses actifs, ses résultats et sa situation financière.

En particulier, le Groupe est exposé à l'évolution des situations politiques, macroéconomiques ou financières des régions ou des pays dans lesquels il opère. La détérioration de ces situations pourrait avoir un impact sur l'environnement opérationnel du groupe et ses activités, ainsi que sur le climat des affaires d'une région ou d'un pays. En cas de détérioration significative, le groupe pourrait encourir des dépenses, des dépréciations d'actifs ou des pertes, ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats financiers et sa situation financière.

Les opérations, les résultats et la situation financière d'ALD pourraient être affectées par des risques géopolitiques qui s'intensifient. Le conflit en Ukraine commencé en février 2022 a entraîné une montée des tensions entre la Russie d'une part, et les pays occidentaux d'autre part. Les sanctions internationales sévères mises en œuvre par les pays occidentaux à l'encontre des personnes morales et des individus russes ayant des liens étroits avec le gouvernement pourraient avoir un impact important sur l'économie russe, sur la conduite des affaires par les entreprises locales et sur l'augmentation des défaillances d'entreprises. Inversement, les contre-sanctions ou les mesures de rétorsion prises par la Russie à l'encontre d'entités étrangères pourraient nuire à la capacité du groupe à y opérer. En mai 2022, la Russie a publié une nouvelle législation qui prévoit des restrictions temporaires et une procédure spéciale pour le paiement de dividendes par des sociétés russes à responsabilité limitée à leurs actionnaires étrangers liés à des "États inamicaux". Le paiement de dividendes est soumis à l'autorisation préalable de la Banque centrale de Russie ou du Ministère des Finances. Plus généralement, les sanctions internationales pourraient également affecter l'économie mondiale et contribuer à l'inflation et à la pénurie de biens, en raison de l'importance de la Russie en tant que fournisseur de matières premières.

En Ukraine, où le Groupe comptait environ 4 500 véhicules sous contrat au 31 décembre 2022 (contre une flotte financée d'environ 5 000 véhicules au 31 décembre 2021), ALD a pris des mesures pour soutenir au mieux ses employés, accompagner ses clients et sécuriser ses actifs. À la fin de l'année 2022, environ 150 véhicules ont été ou risquent d'être endommagés ou se trouvent dans les territoires occupés, tandis que la grande majorité de la flotte reste

opérationnelle. En conséquence, le Groupe a enregistré une provision de 4,9 millions d'euros dans ses livres (dont une provision de 3,6 millions d'euros enregistrée dans la marge des contrats de location) au 31 décembre 2022, sur la base de l'évaluation par la direction locale des pertes attendues ainsi que des pertes sur créances clients potentielles. Compte tenu de cette provision, le total des actifs d'ALD Ukraine s'élevait à 67,6 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 70,6 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les entités d'ALD en Russie (y compris la succursale au Kazakhstan) et en Biélorussie exploitaient une flotte financée d'environ 14 600 véhicules à la fin de 2022, en baisse par rapport aux quelque 20 300 véhicules au 31 décembre 2021. Dans ces pays, ALD se conforme strictement aux réglementations en vigueur et met en œuvre avec diligence les mesures nécessaires à l'application des sanctions internationales dès leur publication. ALD avait annoncé le 11 avril 2022 que le Groupe n'effectuerait plus de nouvelles transactions commerciales dans ces pays. Le groupe est engagé dans un processus de vente des entités russes et biélorusses. La finalisation de ce processus serait soumise à l'approbation des autorités réglementaires locales compétentes. En conséquence de la classification de ces entités comme étant destinés à la vente dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2022, le Groupe a comptabilisé une dépréciation de -50,6 millions d'euros dans son compte de résultat 2022. Le total des actifs nets directement associés à ces entités s'élevait à 136,0 millions d'euros au 31 décembre 2022. Le traitement comptable et les impacts potentiels sur les états financiers jusqu'à la clôture de la cession de ces entités sont décrits dans le paragraphe 6.2 note 8 "Actifs destinés à la vente" de ce Document d'Enregistrement Universel.

Le risque géopolitique est géré en menant une politique rigoureuse et prudente de conduite des opérations.

Le Groupe suit de façon rigoureuse l'évolution géopolitique dans

les pays dans lesquels il opère, en portant une attention particulière aux réglementations en vigueur. Il s'assure de la mise en œuvre stricte et diligente des sanctions internationales et s'efforce à réduire son exposition.

4.1.2 Pandémie de coronavirus (COVID-19)

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
L'activité et les résultats du Groupe pourraient être affectés par les risques sanitaires pouvant perturber les opérations, déstabiliser les économies et augmenter les taux de défaut.	Possible	Moyen	↘

La pandémie de COVID-19 et les mesures sanitaires prises pour y répondre (fermetures des frontières en 2020, mesures de confinement, restrictions concernant l'exercice de certaines activités économiques, etc.) ont eu un impact important, direct et indirect, sur la situation économique mondiale et les marchés financiers. Les économies ont connu une récession prononcée et les marchés financiers se sont effondrés rapidement dans un contexte de volatilité historiquement élevée. Depuis, la vaccination à grande échelle des populations a permis la réouverture des frontières et le retour à la normale des économies. En 2022, la situation en matière de santé publique s'est encore nettement améliorée dans le monde, avec la réouverture de la Chine, même si le risque d'apparition de nouveaux variants ou foyers d'infection subsiste et nécessite une vigilance continue.

Bien que les mesures exceptionnelles de soutien économique prises par les gouvernements et les banques centrales dans les nombreuses juridictions où le Groupe opère aient pris fin, elles ont contribué à maintenir un environnement économique favorable, avec des taux de défaillance modérés en 2022.

En conséquence des perturbations des chaînes d'approvisionnement observées depuis la pandémie de COVID-19, les délais de livraison des véhicules neufs sont restés supérieurs à la normale, freinant la croissance de la flotte du Groupe, malgré une forte dynamique commerciale. La pénurie de voitures neuves a soutenu la demande de véhicules d'occasion, dont les prix de revente ont atteint des niveaux record en 2022. Cette situation exceptionnelle devrait s'estomper progressivement, le groupe prévoyant une normalisation du marché des voitures neuves vers la fin de l'année 2023.

Le risque sanitaire est géré de façon prudente afin d'assurer la sécurité des collaborateurs et la continuité des activités.

Face à la crise du COVID-19, ALD applique les mesures recommandées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. En particulier, ALD a mis en place les dispositifs adéquats afin de généraliser le travail à distance permettant ainsi de préserver ses collaborateurs tout en continuant d'accompagner ses clients en cas de recrudescence du risque sanitaire.

4.1.3 Risque réglementaire

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le nouveau statut régulé engendre des exigences réglementaires significatives à respecter, tandis que des évolutions du cadre réglementaire auquel le Groupe est soumis compte tenu de son statut pourraient avoir des effets négatifs sur son activité, sa situation financière, ses coûts et sur l'environnement financier et économique dans lequel il opère.	Probable	Moyen	↗

Une fois l'acquisition de LeasePlan finalisée, ALD deviendra une entité régulée avec le statut de Compagnie Financière Holding ("CFH"). A ce titre, le Groupe devra s'attacher à respecter l'ensemble des obligations légales associées à ce statut, notamment celles décrites par l'arrêté du ministre des finances et des comptes publics de la République Française du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution ("ACPR"). Sur le plan prudentiel, ALD deviendra également une institution financière dite "significative" ce qui implique qu'elle sera supervisée de façon directe par la Banque Centrale Européenne, mais également par la Banque de France via l'ACPR, dans les domaines de compétence qui leur sont respectivement dévolus. Le Groupe devra, de plus, se conformer à certaines obligations, notamment de communication et de reporting, ainsi qu'en matière de capital, de liquidité et d'autres exigences auxquelles il n'est pas assujéti préalablement à l'acquisition de son statut d'entité régulée. En conséquence, si le Groupe n'était pas en capacité de se conformer à l'ensemble des obligations qui lui incombent compte tenu de son changement de statut, ou si son superviseur jugeait insuffisantes les mesures

déployées pour y satisfaire, cela pourrait le conduire à mobiliser des ressources humaines, matérielles ou financières en vue de mettre en oeuvre les plans de remédiation nécessaires pour assurer son retour à la conformité, à augmenter ses réserves de capital ou encore, en cas de défaillance répétée à respecter ses obligations, à se voir imposer des sanctions administratives et/ou pécuniaires par les autorités de supervision.

Parallèlement à sa demande d'octroi du statut de CFH, le Groupe a entrepris le travail de renforcer sensiblement sa gouvernance, ses politiques et son dispositif de gestion des risques.

Le Groupe bénéficie de l'appui et de l'expertise du groupe Société Générale dans le déploiement des méthodologies, règles et dispositifs permettant de répondre aux exigences réglementaires associées au statut d'institution financière significative placée sous la supervision directe de la Banque Centrale Européenne.

4.2 Risques spécifiques à l'activité

4.2.1 Risques liés à la valeur résiduelle

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de vendre ses véhicules d'occasion au prix voulu, et il fait face au risque de valeur résiduelle lié à ces ventes.	Probable	Elevé	→

Le Groupe conserve généralement le risque de valeur résiduelle des véhicules loués et vend les véhicules restitués par les clients à la fin du contrat de location, générant un profit ou une perte sur la vente de ces véhicules. Le résultat brut d'exploitation obtenu grâce à ces ventes de véhicules a totalisé 747,7 millions d'euros en 2022, contre 437,7 millions d'euros et 61,1 millions d'euros enregistrés au cours des exercices clos en décembre 2021 et 2020 respectivement.

En raison des prix exceptionnellement élevés des voitures d'occasion en 2022 et des prévisions selon lesquelles la situation perdurera, sur la base d'un marché des voitures neuves qui ne se normalisait que progressivement vers la fin de 2023, le Groupe a modifié la courbe d'amortissement de sa flotte de véhicules de location. L'amortissement a donc été ajusté ou arrêté pour les véhicules dont le prix de vente devrait être supérieur à leur valeur comptable nette. Il en résulte une réduction des coûts d'amortissement, égale à la différence entre les

coûts d'amortissement contractuels et les coûts d'amortissement révisés. Cette réduction anticipe dans la marge des contrats de location une partie des résultats des ventes de voitures d'occasion qui sinon auraient été enregistrés ultérieurement. En conséquence, le Groupe a enregistré un impact positif net de 350,3 millions d'euros sur la marge des contrats de location en 2022 qui, après déduction de son impact négatif sur les résultats des ventes de voitures d'occasion (-111 millions d'euros, résultant de la comptabilisation anticipée des bénéfices dans la marge des contrats de location), s'est élevé à +239,4 millions d'euros sur l'ensemble de l'année.

Tant que le Groupe estimera que le prix de vente des voitures d'occasion devrait être supérieur à leur valeur comptable nette et que l'écart sera jugé significatif, le Groupe continuera à réduire les coûts d'amortissement, ce qui diminuera les résultats futurs des ventes de voitures d'occasion.

Bien que les économies se soient vigoureusement redressées des effets de la pandémie, les perturbations continues dans les chaînes d'approvisionnement n'ont pas permis aux constructeurs automobiles de retrouver les niveaux de production d'avant la pandémie. Le déficit mondial de l'offre de voitures neuves a entraîné une forte hausse de leur prix de vente ainsi qu'un accroissement de la demande pour les véhicules d'occasion, portant leur prix de revente à des niveaux record en 2022. ALD s'attend à ce que cette situation exceptionnelle s'estompe et que le marché des voitures neuves se normalise progressivement d'ici la fin de l'année 2023.

Le Groupe est exposé à une perte potentielle lors d'un exercice financier causé par (i) la revente des véhicules liés aux contrats de location terminés au cours de la période lorsque leur prix de revente est inférieur à leur valeur nette comptable et (ii) les dépréciations additionnelles enregistrées durant la période de location si la valeur résiduelle estimée devient inférieure à la valeur résiduelle contractuelle.

Le résultat des ventes futures et les pertes estimées sont impactés par des facteurs externes comme les conditions macroéconomiques, les politiques gouvernementales, les réglementations fiscales et environnementales, les préférences des consommateurs, les prix des nouveaux véhicules, etc. En cas de baisse des prix de revente des véhicules d'occasion, le Groupe pourrait faire face à une réduction de son résultat de revente des véhicules d'occasion, voire enregistrer une perte, ce qui pourrait avoir un impact négatif matériel sur les

activités du Groupe, son résultat, sa situation financière et/ou sa capacité à atteindre ses objectifs.

Depuis l'entrée en vigueur en 2020 des objectifs de réduction des émissions de CO₂ (imposés aux constructeurs automobiles) et suivant une tendance de fond renforcée par l'interdiction par l'Union européenne de la vente de nouvelles voitures thermiques à partir de 2035, la croissance des ventes de VE ⁽¹⁾ a continué de s'accroître en 2022, principalement en Europe de l'Ouest. Le secteur automobile, et tout particulièrement les VE, ont été affectés par la poursuite de la crise des semi-conducteurs et par la guerre en Ukraine, qui a mis sous tension toute la chaîne de production. Cela a entraîné l'allongement des délais de livraisons, les constructeurs ayant donné la priorité aux segments de clientèle les plus rentables. De plus, certains pays ont commencé à réduire les mesures de soutien gouvernemental au développement de la mobilité électrique (par exemple, les avantages fiscaux), notamment pour le segment des entreprises, et les véhicules hybrides rechargeables. Ce contexte et/ou d'autres évolutions économiques et politiques en rapport avec les VE pourraient avoir un impact négatif important sur les activités, les bénéfices, la situation financière et/ou la capacité du groupe à atteindre ses objectifs.

Au 31 décembre 2022, les VE représentaient près de 15% de la flotte financée d'ALD sur ses 7 principaux marchés européens, tous types de véhicules confondus.

Le risque de valeur résiduelle est géré par une politique centralisée qui établit la procédure de définition des valeurs résiduelles et leur revue.

La politique du Groupe relative au risque lié à la valeur résiduelle a pour objectif de contrôler, d'évaluer les évolutions du marché des véhicules d'occasion et d'adapter la politique financière et des prix.

La procédure de fixation des valeurs résiduelles définit le processus, les rôles et les responsabilités mis en œuvre dans la détermination des valeurs résiduelles qui seront utilisées dans le devis des véhicules loués. Les valeurs résiduelles sont fixées localement, dans une approche entièrement traçable avec une piste d'audit claire. Ensuite, l'équipe *Pricing* centrale d'ALD valide ces valeurs résiduelles.

Les calculs des valeurs résiduelles sont conduits sur des segments spécifiques de véhicules basés sur la taille et le type de véhicules, et sont basés sur des modèles statistiques, les guides de prix de vente locaux, des données propres de vente de véhicules d'occasion, et des facteurs domestiques propres à chaque pays (tels que l'inflation, les ajustements sectoriels, le cycle de vie, etc.).

Le Groupe développe son offre de location multi-cycle, ce qui réduit le risque lié à la valeur résiduelle, cette dernière étant nettement plus faible à la fin d'un second contrat. Afin de réduire ce risque davantage, ALD peut prendre des mesures pour encourager les clients à étendre leur contrat.

Le Groupe surveille également étroitement les valeurs résiduelles pour les VE, dont la revente à terme sur le marché spécifique de l'occasion pourrait également comporter des incertitudes liées au niveau de la demande, au niveau des prix, ou de l'évolution rapide des technologies. Les procédures traditionnelles de fixation de valeurs résiduelles, basées notamment sur les prix de revente observés, ont leurs limites pour ces véhicules, vu leur introduction récente. Pour cette raison, ALD a constitué depuis 2020 une équipe de travail spécialement dédiée à la fixation de valeurs résiduelles pour les véhicules électriques. Cette équipe a établi des procédures de tarification spécifiques et surveille en permanence les facteurs pouvant impacter les prix de revente des véhicules électriques, tels que l'évolution des différentes technologies, les subventions à l'achat des véhicules électriques et la durabilité des batteries.

Les révisions de flotte sont conduites une ou deux fois par an afin d'accélérer les dépréciations dans les pays où des pertes sont anticipées.

Deux révisions de flotte par an sont conduites dans les filiales de plus de 5 000 véhicules et une dans les entités plus petites, au cours desquelles les valeurs résiduelles de la flotte active sont comparées aux estimations de marché révisées. Dans chaque pays, le Directeur général est responsable de la gestion du processus de révision en accord avec la méthodologie approuvée définie au niveau du Groupe.

L'équipe *Pricing* centrale d'ALD est responsable de la vérification que la révision est faite en accord avec ces exigences. Quand survient une perte nette sur le portefeuille, une dépréciation additionnelle est enregistrée en accord avec les normes comptables d'ALD. Inversement, le rythme de dépréciation est réduit, voire stoppé, en cas de gain net significatif sur le portefeuille.

1) Véhicules électriques : véhicules électriques à batterie (BEV), hybrides rechargeables (PHEV), piles à combustible (FCEV)

4.2.2 Risques liés aux services d'entretien et aux pneumatiques

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
La structure de prix et les hypothèses du Groupe relatives aux coûts futurs des services d'entretien et de réparation des véhicules, ainsi que des pneumatiques sur la durée d'un contrat de location peuvent s'avérer inexactes et entraîner une baisse des marges, ou des pertes.	Probable	Moyen	↗

Le risque lié à l'entretien désigne le risque que les coûts réels d'entretien sur la durée du contrat soient supérieurs aux coûts prévus et établis au début du contrat. La détermination des coûts d'entretien est réalisée à l'échelle locale en fonction des statistiques historiques locales et en prenant en compte les différentes typologies de véhicules (combustion interne, 100 % électriques, hybrides, etc.). Une revue globale des marges sur l'entretien est réalisée périodiquement pour chaque pays afin d'effectuer une vérification *ex-post* des hypothèses sur les coûts et les fréquences, et d'apporter les ajustements nécessaires si les coûts de l'entretien et des pneumatiques sont plus élevés à la fin du contrat qu'au début.

Les facteurs pouvant influencer les coûts à la hausse :

- élargissement de la maintenance à des services non inclus initialement ;
- fréquence de l'entretien supérieure aux hypothèses initiales (mauvaise évaluation, type d'usage de la part des clients) ;
- prix des fournitures nécessaires à l'entretien des véhicules plus élevés qu'initialement estimés, notamment en période de hausse de l'inflation ;
- coût de la main-d'œuvre en hausse par rapport aux estimations initiales.

L'augmentation du niveau général des prix et des prix de l'énergie et les perturbations des chaînes d'approvisionnement ont un impact négatif sur les coûts de maintenance, en particulier par le biais du coût de la main-d'œuvre, du prix des pièces de rechange et des pneus. La plupart des contrats de location étant historiquement établi à prix fixe à partir d'un ensemble d'hypothèses sur les coûts et l'inflation (qui pourraient s'avérer plus bas que les niveaux actuellement constatés lors des périodes imprévues de forte inflation), le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répercuter les augmentations de prix sur ses clients existants, ce qui pourrait entraîner une baisse des marges ou des pertes sur les contrats de location concernés. Tandis que les marges du Groupe n'ont pas été impactées à la baisse à date en 2022, si les tendances inflationnistes actuelles se poursuivent au-delà du niveau que le Groupe est en mesure de répercuter sur ses clients, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de recouvrer les coûts non budgétisés, ce qui aurait un impact négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et/ou sa capacité à atteindre ses objectifs.

Le Groupe possède un historique et une expérience longue dans le calcul des frais de maintenance.

Le Groupe a mis en place une procédure pour s'assurer de la fréquence et l'exhaustivité de la mise à jour et des statistiques sur les coûts de maintenance. De plus, le Groupe dispose d'un historique long sur l'évolution des coûts de maintenance pour la majeure partie des marques et modèles proposés à la location.

La possible augmentation de l'inflation fait partie intégrante des paramètres de tarification des services offerts par ALD.

L'évolution de l'inflation et de ses perspectives d'évolution futures font partie du dispositif de surveillance du Groupe, afin d'adapter le prix des services facturés dans le cadre de ses nouveaux contrats.

L'évolution de l'inflation au-delà d'un certain seuil est l'un des paramètres inclus dans les contrats de location de certains pays où une inflation significative est récurrente. Ce mécanisme permet, sous réserve de considérations commerciales, l'ajustement du prix des services facturés aux clients durant la durée d'exécution de leurs contrats.

4.2.3 Dépendance aux partenaires

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Les activités du Groupe s'appuient sur des relations contractuelles avec des intermédiaires dans la commercialisation des contrats (constructeurs automobiles, banques partenaires, sites de distribution par Internet).	Possible	Moyen	→

Ces partenaires représentent 33 % de la flotte totale du Groupe (y compris les contrats de location avec des particuliers) au 31 décembre 2022.

La résiliation est possible dans certaines circonstances (avec préavis), par exemple suite à l'internalisation de l'offre de location par un constructeur.

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Les constructeurs automobiles fournissent des véhicules, l'entretien et les pièces détachées ainsi que les autres fournisseurs de service après-vente.	Possible	Moyen	→

Le Groupe dépend des constructeurs ou concessionnaires pour la fourniture de modèles attrayants de véhicules à des conditions avantageuses, en quantité suffisante, d'une qualité satisfaisante et dans des délais compatibles avec son modèle économique. Par ailleurs, les véhicules du Groupe, leurs composants et équipements pourraient, en cas de défaillance significative, faire l'objet de rappel

par les constructeurs, ce qui aurait une incidence négative sur l'activité du Groupe, ses résultats, la situation financière et/ou la capacité à atteindre ses objectifs.

Les perturbations dans les chaînes d'approvisionnement constatées depuis la pandémie de COVID ont continué en 2022, impactant la livraison de véhicules neufs par les constructeurs automobiles.

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Certains des partenaires du Groupe sur les services associés possèdent une situation de monopole sur leur marché.	Possible	Moyen	→

Le Groupe repose sur des partenaires pour la maintenance, le remorquage ou la fourniture de véhicules de remplacement. Il est parfois impossible de mettre en concurrence plusieurs fournisseurs de services car les acteurs locaux sont trop fragmentés, ou au

contraire le marché trop concentré et générant une situation oligopolistique. Cette situation de dépendance peut générer des risques de surfacturation, qualité de service, qualité de la gestion des clients.

La diversification des apporteurs d'affaires est contrôlée.

Le Groupe n'a conclu aucun partenariat pour la distribution de ses produits avec un constructeur automobile ou une banque (ou autre type d'intermédiaire) qui représentait individuellement plus de 8 % du total de la flotte du Groupe au 31 décembre 2022.

Le Groupe ne présente pas de concentration excessive à une marque.

Au 31 décembre 2022, les trois principaux fournisseurs du Groupe étaient Ford, Renault et Peugeot (aucune de ces marques ne représentait plus de 14 % des véhicules au bilan).

La garantie des vices cachés fait partie des éléments de négociations avec les clients et fournisseurs.

En tant que société de location de véhicules, le Groupe ne garantit pas et, dans la plupart des réglementations applicables où il opère, n'est pas responsable des performances des véhicules qu'il loue,

qui relèvent du constructeur. Toutefois, le Groupe assure généralement la « mobilité » durant la période contractuelle (fourniture d'un véhicule de remplacement lorsqu'un véhicule est immobilisé pour l'entretien ou en cas d'accident), dont le coût est budgété dans les contrats de location du Groupe.

Les points sortant du cadre habituel des activités, tels que les problèmes techniques liés aux rappels, ne sont pas budgétés, mais le Groupe peut généralement refacturer les coûts associés aux constructeurs concernés et fournir des véhicules de remplacement au meilleur de sa capacité.

Le Groupe a eu une démarche proactive afin de pallier les pénuries de véhicules neufs

Dans le but de sécuriser ses approvisionnements en véhicules neufs, ALD a augmenté ses achats de gros et anticipé les commandes des clients, en tirant parti de ses partenariats solides et historiques avec les constructeurs automobiles.

4.3 Risques stratégiques

4.3.1 Risques liés aux acquisitions

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés en lien avec l'exécution des acquisitions annoncées et la réalisation des bénéfices et synergies attendus. L'intégration des sociétés nouvellement acquises pourrait également détourner la direction de la gestion des opérations existantes	Probable	Elevé	→

Un Contrat-Cadre a été signé le 22 avril 2022 et amendé le 28 mars 2023, auquel il est fait référence ci-après sous le terme "Framework Agreement", pour l'acquisition de LeasePlan, dont la finalisation est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions

suspensives usuelles. Cette acquisition est soumise à des risques et incertitudes importants, y compris ceux décrits ci-dessous. Si ces risques se matérialisaient, ils pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

Risque de non-réalisation des synergies et autres avantages attendus de l'acquisition

Le succès de l'acquisition dépendra de la réalisation effective des synergies et des économies d'échelle envisagées, ainsi que de la capacité du Groupe à maintenir le potentiel de développement de Leaseplan et à l'intégrer efficacement en son sein. Le processus d'intégration de LeasePlan sera long et complexe et implique des risques, des coûts et des incertitudes qui lui sont inhérents. Les synergies et autres avantages attendus de l'acquisition (notamment en matière d'opportunités de croissance, d'économies de coûts, de croissance des revenus et des bénéfices) sont particulièrement dépendants de la coordination rapide et efficace des activités du Groupe et de LeasePlan (activités opérationnelles, systèmes techniques et de communications) ainsi que de la capacité à conserver la clientèle de LeasePlan et à capitaliser efficacement sur l'expertise des deux groupes afin d'optimiser les efforts de développement.

Le Groupe pourrait faire face aux difficultés importantes dans la mise en oeuvre du plan d'intégration, dont certaines pourraient ne pas avoir été prévues ou être hors du contrôle du Groupe, notamment les différences dans les standards, les contrôles, les procédures et les règles, la culture d'entreprise, l'organisation du Groupe et de LeasePlan et la nécessité d'intégrer et d'harmoniser les différents systèmes opérationnels et les procédures spécifiques aux deux groupes, comme les systèmes financiers et comptables et autres systèmes informatiques.

Au-delà de l'évolution anticipée des effectifs de LeasePlan, le Groupe pourrait éprouver des difficultés à retenir une partie de son propre personnel ou des collaborateurs clés de LeasePlan, en raison des incertitudes ou de l'insatisfaction liées aux nouvelles fonctions qu'ils occupent au sein du Groupe combiné à la suite de l'acquisition. Dans le cadre du processus d'intégration, le Groupe devra traiter les difficultés inhérentes à la gestion et à l'intégration d'un plus grand nombre d'employés dont les antécédents, le profil, le système de rémunération, la culture sont différents, ce qui pourrait perturber la capacité du Groupe à gérer ses activités comme il le souhaite et donc nuire à sa capacité à atteindre ses objectifs.

La réalisation de l'acquisition a déjà nécessité et une intégration réussie avec LeasePlan nécessitera une forte implication des dirigeants du Groupe qui devront y consacrer une partie importante de leur temps de travail et, par conséquent, pourrait affecter leur capacité à gérer efficacement les autres activités du Groupe pendant ladite période d'intégration.

Toute difficulté ou défaillance, tout retard significatif ou coût imprévu qui pourrait survenir dans la mise en oeuvre de l'intégration de LeasePlan pourraient entraîner des coûts d'intégration plus élevés et/ou des bénéfices, des synergies ou des revenus moins importants que prévu, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière du Groupe et/ou sur sa capacité à atteindre ses objectifs.

La réalisation de l'acquisition de LeasePlan est subordonnée à la satisfaction de plusieurs conditions suspensives, et un retard ou un manquement à celles-ci pourrait avoir un effet négatif important sur l'acquisition prévue et le Groupe, entraînant une réactions négative des marchés financier et un impact négatif sur le cours de bourse d'ALD

Conformément aux termes du Contrat Cadre, l'acquisition est subordonnée à l'obtention de diverses autorisations réglementaires et de concurrence et à la réalisation de plusieurs conditions suspensives et opérations préliminaires habituelles pour ce type de transaction⁽¹⁾. Le Groupe ne peut pas être certain que toutes les approbations réglementaires et de concurrence seront reçues et que toutes les conditions suspensives seront remplies. L'absence de, ou le retard dans, la soumission à des conditions ou obligations qui empêchent la réalisation de l'une des conditions suspensives pourraient empêcher la réalisation de l'acquisition ou avoir un effet négatif sur l'acquisition.

La non-réalisation de l'acquisition ou un impact négatif sur l'acquisition peut entraîner une réaction négative sur les marchés financiers, et en particulier un effet négatif sur le cours de l'action ALD. Le Groupe pourrait également subir des réactions négatives de la part de ses fournisseurs et/ou clients et être potentiellement confronté à des pertes de fournisseurs et/ou de clients. En outre, le groupe pourrait faire l'objet d'un litige résultant de l'échec de l'acquisition. La direction et les équipes du Groupe auront consacré beaucoup de temps et de ressources aux questions relatives à l'acquisition, qui auraient pu être allouées aux opérations quotidiennes et à d'autres opportunités dont ALD pourrait bénéficier. En particulier, le Groupe a encouru des coûts de transaction et d'intégration pour un montant de 128 millions d'euros⁽²⁾ au 31 décembre 2022 et anticipe des coûts supplémentaires de l'ordre de 150 à 180 millions d'euros en 2023.

Le Contrat Cadre peut être modifié avant la clôture de l'acquisition

L'acquisition devrait être réalisée conformément aux termes du Contrat Cadre, qui a été légèrement modifié et peut être à nouveau modifié à tout moment par les parties avant la clôture de l'acquisition. Toute modification importante apportée au Contrat Cadre peut avoir un impact sur l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives et le cours des actions du Groupe.

1) Voir les conditions suspensives en Section 2.1.2.2 " Principales initiatives stratégiques et développements opérationnels " du présent Document d'Enregistrement Universel.

2) Les coûts de transaction et d'intégration comprennent le montant total de tous les honoraires, coûts et dépenses externes encourus par le Groupe dans le cadre de l'acquisition (y compris les honoraires et les frais de ses conseillers financiers, juridiques et comptables, les frais de communication et les frais liés au financement de l'acquisition, y compris les frais liés à l'augmentation de capital ainsi que la préparation de l'intégration de LeasePlan)

Les travaux de due diligence réalisés par le Groupe peuvent ne pas avoir révélé toutes les difficultés ou passifs significatifs de LeasePlan

Le Groupe a conduit des travaux de due diligence sur LeasePlan afin d'identifier les faits qu'il considérait pertinents pour évaluer l'acquisition, y compris la détermination du prix d'acquisition, et pour élaborer une stratégie commerciale. Toutefois, les informations fournies au Groupe et à ses conseils pendant les travaux de due diligence peuvent être incomplètes, inadéquates ou inexactes. Si les travaux de due diligence n'ont pas permis d'identifier correctement les difficultés et les passifs importants de LeasePlan, dont certains peuvent ne pas être couverts par la garantie négociée contractuellement ou par les polices d'assurance, ou si le Groupe n'a pas correctement évalué la matérialité de certains risques, le Groupe pourrait être tenu de certains passifs significatifs et non préalablement identifiés par LeasePlan et/ou subir ultérieurement des pertes de valeur (y compris la dépréciation des actifs) et/ou d'autres pertes. Cela pourrait conduire à une performance opérationnelle moindre que celle initialement prévue ou entraîner des difficultés supplémentaires pour la mise en œuvre du plan d'intégration, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats, la situation financière du Groupe et/ou sur sa capacité à atteindre ses objectifs.

ALD ne contrôle actuellement pas LeasePlan et ne contrôlera pas LeasePlan avant la clôture de l'acquisition

LeasePlan est actuellement contrôlé par ses actionnaires existants. Le Groupe n'obtiendra pas le contrôle de LeasePlan avant la clôture de l'acquisition. Bien que LeasePlan se soit engagé, dans le Contrat Cadre, à poursuivre ses activités en tant qu'entreprise en activité et dans le cours normal des affaires jusqu'à la clôture de l'acquisition, les actionnaires existants peuvent exploiter les activités de LeasePlan pendant la période de transition différemment de ce que le Groupe aurait fait si l'acquisition avait d'ores et déjà été finalisée.

En outre, les informations relatives à LeasePlan, à ses activités, à ses résultats financiers et à ses marchés incluses dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont basées sur des informations publiques ou des informations fournies par LeasePlan dans le cadre du processus d'acquisition. En particulier, les informations financières relatives à LeasePlan pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 incluses dans ce Document d'Enregistrement Universel ont été extraites ou sont dérivées des états financiers consolidés audités de 2022 de LeasePlan Corporation N.V. et LP Group B.V. préparés par LeasePlan uniquement, conformément aux normes internationales d'information financière ("IFRS") telles qu'adoptées par l'Union européenne. Toute inexactitude peut affecter les informations qui seront ultérieurement préparées et publiées par ALD, en particulier l'information financière consolidée *pro forma* non auditée.

Jusqu'à la clôture de l'acquisition de LeasePlan, l'incertitude liée à l'acquisition peut avoir un impact négatif sur les relations avec les parties prenantes du Groupe

Au cours de la période de transition entre la signature du Contrat Cadre et la clôture de l'acquisition, les activités du Groupe peuvent être soumises à des incertitudes importantes qui pourraient avoir un impact négatif sur les relations avec certains clients, partenaires stratégiques et employés du Groupe et de LeasePlan. Certains partenaires stratégiques, fournisseurs ou clients peuvent décider de retarder des décisions opérationnelles ou stratégiques en attendant une plus grande certitude quant à la clôture de l'acquisition. L'acquisition pourrait avoir un effet négatif sur les relations du Groupe et/ou de LeasePlan avec leurs clients et employés. De tels effets négatifs sur les relations des sociétés pourraient avoir un impact négatif sur les revenus, les bénéfices, les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation et le cours des actions du Groupe.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée du Groupe peut ne pas être représentative des résultats du Groupe après la réalisation de l'acquisition

Ce Document d'Enregistrement Universel contient des informations financières consolidées *pro forma* non auditées afin de refléter l'acquisition comme si elle avait eu lieu (i) le 1er janvier 2022 pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et (ii) le 31 décembre 2022 pour le bilan consolidé *pro forma* non audité au 31 décembre 2022, préparé sur la base des états financiers consolidés audités IFRS de l'exercice clos le 31 décembre 2022 respectifs du Groupe et de LP Group B.V. Ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées conformément à l'annexe 20 du règlement délégué 2019/980 complétant le règlement européen 2017/1129 et en appliquant les recommandations émises par l'ESMA (ESMA32-382-1138 du 4 mars 2021) et les dispositions de la Position-Recommandation 2021-02 de l'AMF sur l'information financière *pro forma*. Des informations détaillées sur la base de préparation sont fournies Section 6.7 "Information financière consolidée *pro forma* non auditée relative à l'exercice clos au 31 décembre 2022" de ce Document d'Enregistrement Universel.

Ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées se fondent sur des estimations préliminaires et des hypothèses que le Groupe juge raisonnables et ne sont fournies qu'à des fins d'illustration. Les estimations et hypothèses utilisées pour établir les informations financières consolidées *pro forma* non auditées présentées dans ce Document d'Enregistrement Universel peuvent différer sensiblement des résultats actuels et futurs du Groupe. En conséquence, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées incluses dans ce Document d'Enregistrement Universel n'ont pas pour vocation d'indiquer les résultats qui auraient été effectivement atteints en cas de finalisation de la transaction à la date supposée ou sur les périodes présentées, ou qui pourraient être enregistrés à l'avenir. Par ailleurs, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ne font suite à aucun événement autre que ceux mentionnés dans lesdites informations financières consolidées *pro forma* non auditées et leurs notes annexes.



De même, des différences entre les méthodes comptables utilisées peuvent exister entre LeasePlan et le Groupe. Le Groupe et LeasePlan peuvent ne pas avoir été en mesure de partager les informations pertinentes nécessaires à la réalisation d'estimations fiables et ne pas être en mesure d'identifier, estimer et enregistrer tous les ajustements pertinents dans l'information financière consolidée *pro forma* non audité.

Il en résulte qu'il convient de ne pas se fonder outre mesure sur l'information financière consolidée *pro forma* non audité exposée dans le présent Document d'Enregistrement Universel, qui au-delà de son caractère illustratif, pourrait ne pas refléter fidèlement les performances actuelles ou futures de l'ensemble combiné.

Les coûts liés à la transaction et à l'intégration pourraient être sous-estimés

Le montant global de l'ensemble des honoraires, coûts et dépenses externes engagés par le Groupe dans le cadre de l'acquisition (y compris les honoraires et dépenses de ses conseillers financiers, juridiques et comptables, les dépenses de communication et les dépenses liées au financement de l'acquisition ainsi que la préparation de l'intégration de LeasePlan) au cours de l'exercice terminé au 31 décembre 2022 s'élève à 128 millions d'euros. Le Groupe s'attend à des coûts supplémentaires de l'ordre de 150 millions d'euros à 180 millions d'euros en 2023 et le montant des dépenses cumulées liées à la transaction et à l'intégration à engager sur la période entre 2022 et 2025 est estimé à 475 millions d'euros. Toutefois, cette estimation pourrait s'avérer inexacte et le montant global de l'ensemble des honoraires, coûts et dépenses externes engagés par le Groupe pourrait s'avérer plus élevé, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Risques liés aux ventes ou transferts futurs des actions d'ALD par ses principaux actionnaires après la fin de leur période de conservation respective

Société Générale, TDR et ATP détiendront respectivement 52,59%, 12,21% et 2,73%, soit au total 67,53% du capital social d'ALD après la réalisation de l'acquisition, et 66,94% du capital social de la Société en cas d'exercice de l'ensemble des bons de souscription d'actions ⁽¹⁾.

Conformément au pacte d'actionnaires qui devrait être conclu entre Société Générale et certains actionnaires vendeurs de LeasePlan agissant de concert dans le cadre de l'acquisition (TDR, ATP et Lincoln), (i) Société Générale s'engagera à respecter une période de conservation de 40 mois à compter de la date de réalisation de l'acquisition et (ii) ATP, Lincoln et TDR s'engageront chacun à respecter une période de conservation de 12 mois à compter de la date de réalisation de l'acquisition, Lincoln et TDR s'engageront à respecter une période de conservation de 12 mois à compter de la date de réalisation de l'acquisition, étant précisé que les autres actionnaires existants de Lincoln seront également liés par un engagement de conservation de 12 mois en vertu d'un accord de conservation distinct, dans chaque cas en ce qui concerne toutes les actions détenues dans ALD et sous réserve de certaines exceptions habituelles. À compter de l'expiration des engagements de conservation de Société Générale (40 mois), d'ATP, Lincoln et TDR (12 mois), et des autres actionnaires vendeurs de LeasePlan (12 mois) après la réalisation de l'acquisition, il n'y aura plus de contrainte de conservation générale de leurs actions ALD respectives, mais les cessions d'actions seront soumises à des limitations afin d'assurer une

sortie progressive potentielle de ces actionnaires. À la fin de la période de conservation, ATP, Lincoln et TDR auront la possibilité de céder jusqu'à 50% de leurs actions ALD respectives dans les 12 mois suivant l'expiration de cette période. Dans l'éventualité où ils ne feraient pas usage de cette option ou n'en feraient qu'un usage partiel, ils pourraient chacun vendre jusqu'à 66,67% de leurs actions ALD respectives dans la période de 12 mois suivante, et ainsi de suite, en respectant dans tous les cas une limite de 66,67% de leurs actions ALD respectives par an.

Si Société Générale, TDR, ATP et/ou Lincoln décidaient de vendre ou de transférer, directement ou indirectement, tout ou partie de leur participation sur le marché à l'expiration de leur période de conservation respective, ou si une telle vente ou un tel transfert était perçu comme imminent ou probable, le prix de marché des actions d'ALD pourrait être affecté de manière significative et négative.

Risques fiscaux liés à l'acquisition et à la réalisation des réorganisations associées

La réalisation de l'acquisition et la mise en œuvre des opérations de réorganisation préalables ou ultérieures pourraient entraîner des conséquences fiscales défavorables (coûts fiscaux, perte d'attributs fiscaux, etc.).

Plus généralement, l'organisation du Groupe après la réalisation de l'acquisition et les opérations de réorganisation qui pourraient être mises en œuvre afin de rationaliser l'organisation du groupe combiné et de faciliter le rapprochement des activités du Groupe et de LeasePlan pourraient donner lieu à des inefficacités fiscales et/ou à des coûts fiscaux supplémentaires (par exemple, les coûts fiscaux liés aux réorganisations qui seraient mises en œuvre afin de faciliter l'intégration, l'impossibilité de mettre en œuvre ou le retard dans la mise en œuvre des consolidations fiscales locales entre les entités du Groupe et de LeasePlan dans certains pays, les politiques de prix de transfert, etc.). Ces différents facteurs pourraient entraîner une augmentation des charges fiscales du Groupe et avoir un effet défavorable significatif sur son taux d'imposition effectif, ses résultats, et/ou sa situation financière.

À la date ce Document d'Enregistrement Universel, les travaux de structuration et d'évaluation relatifs aux opérations de réorganisation qui pourraient être mises en œuvre dans le cadre de l'intégration sont encore en cours, et compte tenu du peu d'informations auxquelles le Groupe a eu accès, le Groupe n'est pas encore en mesure de quantifier précisément les implications fiscales.

L'acquisition pourrait également entraîner la perte de possibilités d'enregistrer des pertes fiscales ou des avantages liés aux conventions d'intégration fiscale, ce qui pourrait augmenter la charge fiscale ou entraîner la dépréciation des impôts différés et, par conséquent, avoir un impact sur le résultat net et la situation financière du groupe combiné.

Par ailleurs, les traitements ou régimes fiscaux applicables aux réorganisations passées ou futures impliquant les sociétés du Groupe et du groupe LeasePlan sont susceptibles d'être interprétés par les autorités compétentes françaises ou étrangères d'une manière différente des hypothèses retenues par les deux groupes pour structurer les opérations. Le Groupe n'est donc pas en mesure de garantir que les autorités fiscales compétentes valideront l'interprétation de la législation adoptée ou qui pourrait être adoptée dans les différentes juridictions concernées ou avec la quantification des conséquences fiscales qui en résulteront.

1) Sous réserve que les actionnaires de Lincoln, y compris MIP, recevront un nombre d'actions et de bons de souscription au prorata de leur participation estimée dans Lincoln et sous réserve du nombre d'actions ALD émises à la clôture et conservées par Lincoln, ce nombre étant déterminé immédiatement avant la clôture.

Risque de déclenchement des clauses de changement de contrôle

Dans le cadre de ses activités ordinaires, LeasePlan est partie à des co-entreprises, des contrats de fourniture et d'autres contrats qui peuvent contenir des clauses de changement de contrôle ou des dispositions similaires. Bien que LeasePlan se soit engagé dans le contrat cadre à faire tout ce qui est en son pouvoir pour obtenir dès que possible, et en tout état de cause avant la finalisation de l'acquisition, une dérogation inconditionnelle à toute clause de changement de contrôle ou autre clause similaire accordant à une contrepartie des droits de résiliation qui pourraient être déclenchés par la réalisation de l'acquisition en ce qui concerne 6 accords importants de financement, de licence ou de partenariat/commerciaux, identifiés dans le Contrat Cadre, et de se conformer à toute obligation de notification en vertu de certains autres accords énumérés dans le Contrat-Cadre, la réalisation complète de ces actions avant la clôture de l'acquisition ne constitue pas une condition préalable en vertu du Contrat-Cadre.

Suite à l'acquisition, bien que S&P et Fitch aient placé les notations de la dette à long terme de LeasePlan et d'ALD sous surveillance positive et que Moody's ait relevé de stable à positive la perspective de la dette à long terme de LeasePlan, ce dernier pourrait donc perdre le bénéfice de certains des contrats mentionnés ci-dessus, ou de tout autre contrat contenant des clauses de changement de contrôle ou des dispositions similaires, si les contreparties concernées devaient les résilier ou négocier des conditions financières plus onéreuses pour donner leur accord. Cela pourrait avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats et la situation financière du Groupe et/ou sur la capacité du groupe à atteindre ses objectifs.

Plus généralement, le Groupe considère que la probabilité d'obtenir une dérogation de la part des créanciers de LeasePlan est élevée car ceux-ci verraient leur situation améliorée par l'Acquisition. En effet, suite à l'annonce de l'acquisition envisagée de LeasePlan en janvier 2022, S&P et Fitch ont placé les notations de la dette à long terme de LeasePlan et d'ALD, toutes deux notées par S&P BBB et par Fitch BBB+, sous surveillance positive, tandis que Moody's a relevé de stable à positive la perspective de la dette à long terme de LeasePlan.

Le risque d'acquisition est géré en amont en menant des due diligences approfondies, lorsque cela est possible, pendant le processus d'acquisition.

Le Groupe mène des analyses des cibles envisagées dans le cadre des due diligences. Ces analyses sont conduites par des équipes expertes dans le domaine des fusions et acquisitions, ayant une forte expérience dans l'industrie de la mobilité et à l'international.

Des équipes dédiées sont en charge d'intégrer efficacement et rapidement les entités acquises.

Le Groupe a mis en place un département dédié, doté d'importantes ressources, afin de préparer l'intégration de LeasePlan et être ainsi prêt à conduire une intégration efficace et rapide, en vue de générer le potentiel de synergies identifiées, tout en maîtrisant les coûts d'intégration, dans les délais ciblés.

Le dispositif cible de la gestion de l'ensemble des risques décrits dans le présent chapitre sur le périmètre post-acquisition sera déployé en conformité avec les standards du groupe ALD et du groupe Société Générale.

4.3.2 Compétitivité d'ALD sur son marché

Identification du risque

Le Groupe pourrait ne pas réussir à être compétitif ou la concurrence pourrait s'intensifier dans ses segments d'activité.

Fréquence

Possible

Impact

Elevé

Tendance

→

Le Groupe exerce ses activités dans un secteur extrêmement compétitif marqué par la consolidation de plusieurs de ses marchés stratégiques, notamment dans les marchés plus matures d'Europe.

Les principaux concurrents du Groupe sont, à l'échelle mondiale, des opérateurs internationaux indépendants, des filiales de banque et des sociétés captives de constructeurs automobiles. En outre, dans certains marchés, le Groupe peut se trouver en concurrence avec des acteurs locaux.

Les concurrents du Groupe, dont certains font partie de constructeurs automobiles ou de banques ayant accès à des financements importants à faible coût, pourraient chercher à exercer une concurrence des prix offensive, notamment en cas de consolidation entre acteurs. En particulier, les captives des constructeurs automobiles gagnent en importance car leurs sociétés

mères cherchent à se présenter, au delà de leur rôle de constructeur automobiles, en tant que fournisseurs complets de solutions de mobilité capables de conquérir une plus grande part du marché du financement et de l'exploitation de véhicules. De surcroît, le Groupe pourrait, à la demande des clients, devoir aligner ses prix sur ceux de ses concurrents pour conserver ou accroître sa part de marché, ce qui pourrait grever les marges. Si les prix du Groupe s'écartent trop de ceux de ses concurrents, il pourrait perdre des clients et/ou des volumes d'activité.

Par ailleurs, le positionnement du Groupe dépend de sa capacité à répondre aux attentes des clients, c'est-à-dire améliorer constamment sa gamme de produits et services existants et développer des produits, des services, des systèmes et des logiciels nouveaux qui répondent aux besoins en évolution de ses clients.

Le Groupe dispose d'un positionnement compétitif sur son marché.

La taille de la flotte gérée par le Groupe lui donne un avantage important en matière de négociation des prix d'achat des véhicules et de connaissance du marché. Le fait de pouvoir proposer aux clients les véhicules de plusieurs marques constitue un avantage par rapport aux constructeurs automobiles.

Le Groupe a également développé un savoir-faire reconnu en matière de capacité à intégrer des services et à innover en concevant des offres répondant aux nouvelles attentes des clients (conseil en matière de stratégie de réduction des émissions carbone, flexibilité des conditions de location, offre digitale).

4.4 Risque de crédit

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe est exposé au risque de défaut de ses clients dans le cadre des contrats de location et/ou de gestion de flotte.	Probable	Moyen	↗

Le risque de crédit est le risque de perte résultant de l'incapacité des clients ou des contreparties contractuelles du Groupe à s'acquitter de leurs engagements financiers prévus par leur contrat. Ce risque comprend un risque de défaut de paiement des loyers et des créances envers le Groupe.

Le risque de crédit du Groupe dépend de la concentration et du profil de risque de sa clientèle, de la segmentation géographique et sectorielle de son exposition, de la nature de son exposition au risque de crédit et de la qualité de son portefeuille de véhicules loués, ainsi que de facteurs économiques pouvant influencer sur la capacité des clients à effectuer les paiements prévus. Par exemple, durant la crise économique mondiale en 2008-2009, le Groupe a, pendant une courte période, enregistré des taux de défaut modérément plus élevés dans le cadre de ses activités. Depuis 2011, le Coût du risque ⁽¹⁾ était resté inférieur à 25 points de base. Du fait de la crise liée au coronavirus, le Coût du risque s'était établi exceptionnellement à 34 points de base en 2020 (dont sept points de base de provision basée sur les données économiques prospectives). En 2022, le coût du risque s'est établi à un niveau modéré de 20 points de base, bien qu'en hausse par rapport au niveau exceptionnellement bas de 11 points de base en 2021. Tandis que le coût du risque est resté modéré en 2022, l'environnement macroéconomique actuel, les hausses successives des taux d'intérêt dans un laps de temps relativement court et le risque de récession qui en découle pourraient accroître le risque de crédit du groupe à court ou à moyen terme.

Le Groupe s'appuie sur des procédures en ligne avec la politique de risque de Société Générale (voir section 6.2 "Notes relatives aux états financiers consolidés", note 4 "Gestion des risques financiers" paragraphe 4.1.1 "Risque de Crédit")

Les entités d'ALD doivent respecter des procédures centrales de gestion des risques. Le Département des risques de Société Générale est étroitement associé au suivi des risques du Groupe et au processus d'actualisation des procédures du Groupe.

Les autorisations de crédit varient selon qu'il s'agit d'un client exclusif ou partagé avec Société Générale. Ce système d'autorisations prend en compte les montants engagés et la qualité de crédit des contreparties. Les dossiers les plus importants sont revus par les équipes risques de Société Générale.

Pour les entreprises, le Groupe évalue et suit la probabilité de défaut de chaque contrepartie individuelle à l'aide de modèles de notation. Au 31 décembre 2022, 62 % de l'exposition du Groupe aux entreprises était sur les clients notés BBB- ou plus.

Au 31 décembre 2022, les créances du Groupe auprès de clients et d'institutions financières s'élevaient à 3 157,9 millions d'euros. L'augmentation par rapport à l'année précédente (1 858,2 millions d'euros en 2021) est due au placement par le Groupe du produit de l'augmentation de capital de 1,2 milliard d'euros en décembre 2022 auprès de la Société Générale, jusqu'à ce que le prix d'acquisition de LeasePlan soit payé à la clôture de l'opération. Au 31 décembre 2022, le Groupe avait constitué des provisions pour dépréciation de créances clients de 174,6 millions d'euros. En 2021, le montant de provision basée sur les données économiques prospectives (anticipation de l'impact économique futur de la crise COVID-19 et de l'arrêt des politiques de soutien gouvernemental aux entreprises) s'élevait à 9,2 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, la provision prospective pour les incertitudes de l'environnement macroéconomique était de 10,8 millions d'euros (voir section 6.2, note 4 "Gestion des risques financiers" de ce Document d'Enregistrement Universel).

Bien que le Groupe puisse généralement récupérer et revendre les véhicules loués à la suite d'un défaut de paiement d'un client, la valeur de revente des véhicules récupérés peut ne pas suffire pour couvrir sa perte découlant d'un défaut. Le Groupe pourrait également ne pas être à même de revendre le véhicule.

Le Groupe analyse l'évolution du risque à travers des comités dédiés.

Le Département des risques du Groupe coordonne les réunions périodiques du Comité des risques destinées à examiner tous les risques potentiels et à veiller à la bonne application des procédures de gestion du risque de crédit. De plus, le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques (émanation du Conseil d'administration d'ALD) s'assure que ce risque est correctement suivi lors des comités et au travers du *reporting* trimestriel de suivi de l'appétit pour le risque d'ALD. Chaque entité du Groupe revoit également des indicateurs de risque lors de comités des risques locaux.

Le Groupe a mis en place une politique de recouvrement.

Cette politique s'appuie d'une part sur le recouvrement des loyers impayés et d'autre part sur la récupération et la revente du véhicule. L'organisation du recouvrement reste sous la responsabilité directe des filiales du Groupe, qui possèdent des équipes chargées de recouvrer les factures impayées conformément aux réglementations locales et aux pratiques de marché.

1) Coût du risque exprimé en points de base, rapporté aux Actifs productifs moyens (tels que définis au Chapitre 2).

4.5 Risques opérationnels

4.5.1 Risques informatiques

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe peut ne pas réussir à assurer le bon fonctionnement de ses logiciels, sites Internet et applications mobiles, ou à s'adapter aux évolutions technologiques futures.	Possible	Elevé	↗

La capacité du Groupe à offrir des services fiables, des prix compétitifs et des informations précises et en temps voulu à ses clients repose sur le bon fonctionnement et sur l'ergonomie de ses plateformes administratives, de ses logiciels internes, de ses sites Internet et de ses applications mobiles, ainsi que sur les services fournis par des prestataires externes. Pour ses services informatiques, le Groupe bénéficie de la qualité de service de Société Générale, qui fournit la connectivité du réseau et l'assistance de l'environnement de sécurité dans le cadre d'un contrat de services.

Les risques sont :

- l'incapacité de Société Générale à fournir le service ;
- la perte de capacité du Groupe à maintenir et à améliorer la réactivité, les fonctionnalités et les caractéristiques de ses technologies et systèmes d'information ;

- l'adoption généralisée de nouvelles technologies pourrait nécessiter d'engager des dépenses importantes pour modifier ou améliorer les systèmes d'information du Groupe pour faire face à la concurrence et aux évolutions du marché.

En outre, après la finalisation de l'acquisition de LeasePlan, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés dans le processus de consolidation des systèmes et infrastructures informatiques des deux sociétés, ce qui pourrait entraîner des efforts d'intégration longs et coûteux. Cela pourrait entraîner des coûts importants, des retards, des perturbations ou limiter la réalisation des synergies attendues de l'acquisition, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur le Groupe et ses activités, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

Le Groupe a mis en place un dispositif de gestion du risque IT répondant aux attentes des régulateurs, des standards du marché et du code de conduite Société Générale.

Ce dispositif vise à :

- assurer à travers le Groupe le bon niveau de compétence et de responsabilité pour gérer les risques ;
- garantir le bon niveau de partage d'information avec les contreparties internes ou externes ;
- alimenter les prises de décision du bon niveau d'information sur les risques encourus ;
- s'assurer que les dirigeants et les responsables des risques sont alimentés avec un niveau pertinent d'information leur permettant d'assurer leurs activités (tout en respectant la confidentialité de telles informations).

Les risques qui pourraient impacter la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie ou à atteindre ses objectifs et ses résultats sont identifiés, évalués et gérés de manière mesurée, efficace et proactive par le comité de risque opérationnel IT. Ce comité est formé par les équipes Risques, Conformité, Protection des données, ainsi que les équipes de production, opérations et sécurité IT, et présidé par le

Directeur des systèmes d'information du Groupe.

Ce comité a pour principales responsabilités :

- la gestion du dispositif de gestion des risques IT
- la revue des recommandations d'audit, des besoins de conformité et de continuité *business*, des *Service Level Agreements* ;
- le suivi des incidents de production, des incidents de sécurité, des alertes du contrôle permanent ;
- la supervision du *Disaster Recovery Plan*.

La gouvernance des risques IT du Groupe ALD s'inscrit dans le cadre de la gouvernance des risques IT du Groupe Société Générale, dans laquelle le Groupe ALD est représenté par le Responsable global de la sécurité des systèmes d'information Groupe ALD.

Le groupe a mis en place un département entièrement dédié ("IMO"), pour préparer l'intégration de LeasePlan et être ainsi prêt à mener une intégration efficace et rapide dès la clôture de la transaction. La consolidation des systèmes et infrastructures informatiques d'ALD et de LeasePlan est l'un des principaux chantiers de l'IMO.

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Toute perturbation ou attaque des systèmes de technologie de l'information du Groupe pourrait avoir un impact défavorable sur son activité.	Possible	Moyen	→

Les dysfonctionnements et les défaillances des systèmes informatiques, du matériel et des logiciels, y compris les pannes de serveurs ou les éventuelles attaques externes, par exemple, de pirates, ou de virus informatiques génèrent un risque des services informatiques. Les systèmes de communication et d'information du Groupe sont cruciaux pour la conduite de ses activités, cette importance étant renforcée par la généralisation de l'offre digitale et la digitalisation des processus. Toute violation de ses systèmes ou

des systèmes de ses partenaires externes pourrait matériellement perturber l'activité du Groupe. De tels incidents pourraient engendrer des coûts significatifs liés à la récupération et à la vérification des informations, une perte de revenus, une attrition de la clientèle, des litiges avec des contreparties ou des clients, des difficultés à gérer les opérations, la fuite d'informations, notamment commerciales confidentielles, la valeur de ses investissements dans ses produits ou sa recherche et développement, mettre en cause sa

responsabilité juridique et finalement entacher la réputation du Groupe. Des difficultés chez certaines de ses contreparties pourraient également engendrer indirectement des risques de crédit et/ou de réputation pour le Groupe.

Le Groupe pourrait subir des attaques ciblées et sophistiquées sur son réseau informatique, aboutissant à des détournements de fonds, des pertes, vols ou divulgations de données confidentielles ou de données clients (pouvant notamment constituer des violations du Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du conseil relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (« RGPD »). De tels agissements sont susceptibles d'être à l'origine de pertes opérationnelles et d'avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa réputation auprès de ses clients.

Une gouvernance sécurité articulée autour d'un Responsable global de la sécurité des systèmes d'information.

Celui-ci supervise les différents responsables et correspondants sécurité dans les entités du Groupe. Il interagit avec les interlocuteurs sécurité et risques IT de Société Générale, dont le Groupe décline les politiques. Au titre de son statut de filiale, le Groupe fait l'objet d'une supervision de Société Générale.

Un dispositif d'évaluation et de contrôle pour mesurer l'exposition aux risques et le niveau de sécurité attendu.

Le Groupe :

- a défini son appétit aux risques opérationnels et risques cybersécurité ;
- procède à des analyses de risques régulières sur ses actifs, en prenant en compte notamment les risques réglementaires et légaux (RGPD, réglementations nationales, sécurité dans les contrats) et met en œuvre les mesures de sécurité pour couvrir ses risques en cohérence avec son appétit aux risques ;
- formalise des indicateurs (*Key Risk Indicators/Key Performance Indicators*) permettant d'orienter sa stratégie de réduction des risques ;
- procède régulièrement à des évaluations de son niveau d'exposition aux risques (audits internes, audits indépendants,

tests d'intrusion et de vulnérabilités) et de pilotage des plans d'action correctifs dans une optique d'amélioration continue ;

- effectue des actions de contrôles permanents pour vérifier l'application des standards et politiques au sein de ces différentes entités.

La situation générée par le conflit en Ukraine en 2022 augmente significativement le risque de cyber attaque pour le Groupe et pour ses partenaires externes, ce qui pourrait entraîner la perturbation des sites et la hausse des risques de fuites de données. Dans ce contexte, le Groupe a mis en place les mesures nécessaires pour faire face aux menaces croissantes et protéger ses systèmes.

Le Groupe gère le risque d'attaques par des actions de prévention et de veille.

Le Groupe :

Le Groupe gère le risque d'attaques par des actions de prévention et de veille.

Le Groupe :

- structure sa démarche cybersécurité en s'appuyant sur des standards de marché tels que le NIST & ISO 27001 ;
- effectue une veille permanente en cybercriminalité en s'appuyant sur les services du CERT (*Computer Emergency Response Team*) et du SOC (*Security Operating Center*) Société Générale ;
- met en œuvre des plans et infrastructures de secours pour ses actifs critiques et organise des tests de continuité d'activités et de gestion de crise pour en vérifier l'efficacité ;
- met en œuvre des campagnes de sensibilisation et de formation de ces collaborateurs comme première ligne de défense contre les risques opérationnels et de cybersécurité. Les collaborateurs sont en effet au cœur de l'activité du Groupe et une cible privilégiée des tentatives de *social engineering* (*phishing*, fraude au Président, etc.).

4.5.2 Risques juridiques, fiscaux et de conformité

Le Groupe se conforme à de multiples législations et réglementations nationales sectorielles/transversales notamment relatives aux opérations de crédit, à la distribution de produits d'assurance, au droit de la concurrence, aux marchés financiers, au respect des sanctions et aux embargos, à la lutte contre le financement du terrorisme, à la lutte contre le blanchiment d'argent,

à la lutte contre la corruption, à la protection des données personnelles ou encore au droit de la consommation. La multiplication des sources d'obligations légales, réglementaires et fiscales, constitue un risque concernant la maîtrise et la lisibilité du cadre légal applicable aux activités du Groupe.

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe pourrait faire l'objet de litiges ou de procédures administratives et/ou judiciaires ainsi que de sanctions pour manquements à des réglementations susceptibles de porter préjudice à ses intérêts.	Possible	Moyen	→

Si le Groupe se trouvait dans l'incapacité de se conformer à ses obligations contractuelles en raison d'une inexécution ou d'une invalidation des dispositions, cela pourrait engager sa responsabilité civile et également l'exposer à un risque de sanctions pénales ou administratives, des appels en garantie, des restrictions ou des interdictions professionnelles et d'emploi ou autres restrictions qui nuiraient à ses intérêts patrimoniaux et seraient ainsi susceptibles de porter préjudice à son image.

Au-delà du risque de défaut d'exécution contractuelle et de sanctions, des engagements peuvent par ailleurs être requis de la part d'autorités de contrôle et ainsi contraindre le Groupe à revoir son programme de conformité, ses pratiques commerciales et d'une manière générale conduire à augmenter les coûts liés à son organisation interne.

En cas de non-respect de la réglementation par les entités du Groupe notamment en matière de lutte contre la corruption, de lutte contre le blanchiment ou de non-respect des sanctions & embargos, le groupe pourrait être amené à subir des sanctions financières, administratives ou pénales.

Litiges en cours

Depuis 2011, ALD en Inde est engagée dans une procédure contentieuse avec l'administration fiscale indienne concernant l'application de la taxe sur les services pour la période de mars 2006 à juin 2017 sur les loyers de ses contrats de leasing. Si l'administration locale considère que cette taxe sur les services est applicable dans la mesure où les services de Full Service Leasing et de Fleet Management constitueraient en apparence un seul et même service, ALD Inde considère au contraire que son activité de leasing constitue un service de financement distinct qui est soumis à la taxe sur les ventes, dont l'application (non contestée dans cette affaire) se veut strictement exclusive de celle sur les services. Une provision de 13,9 millions d'euros a été comptabilisée pour ce litige. ALD a payé 7,5 % du montant total du litige à titre de taxe anticipée et a interjeté appel auprès du tribunal de la taxe sur les services. L'audience pour la période de mars 2006 à mars 2015 est prévue le 4 mai 2023. Pour un litige similaire, les concurrents Arval (filiale de BNP) et Orix India (filiale d'Orix Japan) ont reçu des jugements favorables du tribunal.

ALD Automotive Italia est impliquée dans un litige fiscal avec la région du Latium (Rome) concernant le paiement des taxes routières/de circulation dans la région du Trento, une pratique standard répandue dans le secteur de la location de voitures, au lieu de Rome, où se trouve son siège social, ce qui a entraîné une perte estimée de recettes fiscales pour la région du Latium de 2016 à 2017. En octobre 2022, une décision rendue par le tribunal fiscal de première instance de Rome a donné raison à ALD Automotive Italia. Le montant de la provision n'a pas été repris car la région du Latium peut encore faire appel de cette décision. En parallèle, le 22 janvier 2021, ALD Automotive Italia a reçu une nouvelle notification des autorités fiscales relatif à l'exercice 2018 dont la première audience

n'a pas encore été fixée. Au total, même si l'on estime que la probabilité qu'ALD Italie soit tenue responsable est peu probable, le risque total de perte ne peut être exclu. Une provision totale d'environ 20 millions d'euros pour la période 2016-2019 est comptabilisée et correspond à 50 % de la différence entre les montants de la taxe routière versée à la région du Trento et les montants réclamés par la région du Latium.

ALD Espagne a initié un contentieux en 2017 suite à un redressement fiscal au titre des exercices 2011 à 2014 portant sur l'impôt sur le revenu, les retenues à la source et la TVA, pour lequel une provision d'un montant total de 2,4M EUR a été comptabilisée au 31 décembre 2016. Ce redressement fiscal est contesté. Une procédure est en cours devant les tribunaux administratifs. L'annulation de plusieurs pénalités par l'administration fiscale a conduit à la révision du montant provisionné à hauteur de 2,1M EUR. Par ailleurs, un contrôle fiscal par les autorités fiscales espagnoles est ouvert depuis 2019 en rapport avec les exercices 2015 à 2017 qui a conduit à provisionner 8,6M EUR dans le cadre de la récupération de la TVA sur les services d'assurance. Des procédures judiciaires ont été engagées dans le cadre de ce redressement fiscal. D'autres montants susceptibles d'être contestés pour des cas similaires ont été entièrement provisionnés pour les exercices allant de 2018 à décembre 2021 pour un total de 18,5 millions EUR. Cependant, aucune notification n'a été faite et aucun litige n'est à ce jour engagé en ce qui concerne la période 2018-2021.

ALD Brésil est actuellement impliqué dans deux litiges avec les autorités fiscales brésiliennes concernant l'application des taxes sur la revente de véhicules (appelées " taxes PIS et COFINS ") et les méthodes de calcul à utiliser pour l'application des crédits d'impôt (appelées " IPVA "). L'affaire PIS et COFINS, qui concerne les années fiscales 2014 et 2018, expose ALD Brésil à un redressement de respectivement 4,7 millions d'euros et 8,3 millions d'euros. Un avis technique indépendant fourni par des spécialistes et des professeurs en fiscalité, sur la demande de la filiale brésilienne, a conclu qu'il ne semble pas y avoir de motifs légalement admissibles en faveur de la demande de perception de PIS et COFINS sur les revenus de la vente de véhicules d'occasion.

Les équipes juridiques et conformité bénéficient du support de Société Générale.

Le département juridique d'ALD s'appuie sur l'expertise de la filière juridique de Société Générale et s'assure du respect des instructions relevant du périmètre des affaires juridiques. Par ailleurs, Société Générale assure certaines prestations de services pour le compte du service juridique d'ALD telle que la supervision des activités liées à la vie sociale du Groupe.

Les politiques centrales du Groupe sont conformes aux exigences de Société Générale et à celle des réglementations, notamment en matière de lutte contre la corruption, contre le blanchiment d'argent, contre le financement du terrorisme et de respect des dispositions en matière de sanctions et des embargos.

Elles définissent les mesures permettant une conduite de l'activité en respect des réglementations applicables et entendent répondre des normes éthiques élevées, au travers du Code de conduite de Société Générale et du Code de conduite anticorruption et trafic d'influence du Groupe, communiqués ou accessibles à tous les salariés.

Les politiques sont régulièrement adaptées au regard des résultats des cartographies de risque et de l'évolution de la réglementation.

La Direction de la conformité met en œuvre un système d'auto-évaluation annuelle des risques et un système de surveillance des risques, afin de minimiser l'impact des risques auxquels le Groupe est exposé en matière de conformité.

Des formations sur la conformité sont régulièrement dispensées aux employés du Groupe.

Ces formations permettent d'accroître la sensibilité des employés aux risques.

Par ailleurs, la Direction de la conformité d'ALD coordonne et anime un réseau de correspondants situé dans les filiales, sur lequel elle s'appuie pour l'application des politiques définies par le Groupe et pour la remontée de tout incident éventuel de conformité.

4

4.5.3 Risques climatiques, environnementaux et sociaux

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
L'activité du Groupe pourrait avoir des impacts négatifs sur le climat, l'environnement et la société, ou peut être impactée par les changements climatiques, environnementaux ou sociétaux	Probable	Moyen	↗

La politique de développement durable du Groupe est détaillée dans le Chapitre 5 « Déclaration de performance extra-financière » du présent Document d'Enregistrement Universel. Une cartographie détaillée et hiérarchisée des risques ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) est présentée en section 5.1 du présent Document d'Enregistrement Universel, ainsi que les politiques mises en place pour limiter les risques les plus importants.

Pour l'activité d'ALD, le premier enjeu en termes de matérialité est celui du climat : le transport routier est responsable de 20 % des émissions au sein de l'UE, dont la très grande majorité (16 %) est liée à la typologie de véhicules financés par ALD (voitures particulières et véhicules utilitaires légers). La visibilité du secteur dans les enjeux

climatiques va au-delà de ce pourcentage déjà significatif, car il touche à la vie quotidienne du public comme des entreprises. Le second impact majeur du transport concerne la pollution, issue des émissions d'oxydes d'azote (NOx) et de particules fines lors de la phase d'usage des véhicules, particulièrement sensible sur les motorisations diesel, avec de forts enjeux de santé publique à la clé.

En outre, le changement climatique peut avoir des impacts sur les actifs du Groupe (véhicules et immeubles) qui sont détaillés en section 5.8 "Taxonomie européenne", paragraphe « adaptation au changement climatique » de ce Document d'Enregistrement Universel.

Pour limiter les risques ou maximiser l'impact positif de son activité, ALD travaille à la fois sur la réduction de l'exposition aux véhicules thermiques (notamment diesel), et la création les conditions nécessaires à l'adoption accrue des VE, deux chantiers largement engagés (cf. section 5.2 "La mobilité durable au cœur du business" du présent Document d'Enregistrement Universel).

Le leasing automobile répondant à des cas d'usage plus intensifs que la moyenne, le secteur a toujours été très orienté vers la technologie diesel. Dans ce contexte, ALD a mis en place, dès 2017, une série de mesures volontaristes destinées à accélérer la transition de sa flotte vers un mix plus équilibré. La part de diesel dans les livraisons de véhicules de tourisme est passée de 68 % au quatrième trimestre 2017 à 21 % au quatrième trimestre 2022.

Grâce à son positionnement de facilitateur/prescripteur, ALD a un rôle majeur à jouer dans l'accompagnement des clients dans la transition énergétique de leur flotte. Ce positionnement, combiné aux efforts déployés sur l'offre de produits/services et à une demande croissante des clients, positionne ALD très en avance de

phase par rapport au marché dans son ensemble, que ce soit sur l'électrification de la flotte ou la réduction des émissions de CO₂. La part des VE dans les livraisons de voitures neuves en Europe s'élevait à 27 % en 2022 (vs marché à 23 %), déjà proche de l'objectif de 30 % du plan Move 2025.

La part croissante des véhicules électriques se traduit mécaniquement par une baisse des émissions. Les émissions de CO₂ liées aux livraisons d'ALD sont historiquement inférieures de 5 à 10 g/km à celles du marché. Il est important de rappeler que le stock géré par ALD est beaucoup plus récent que le parc automobile moyen (2 ans vs 11 ans d'âge moyen en Europe). Il répond donc aux dernières normes d'homologation.

ALD a également pour objectif stratégique d'investir dans de nouvelles solutions de mobilité ayant un impact environnemental plus faible. La « Mobilité comme Service », l'autopartage ou les offres de mobilité douce favorisent de nouveaux comportements qui s'éloignent progressivement du paradigme classique d'une voiture pour un utilisateur.

4.6 Risques de trésorerie

4.6.1 Risque de liquidité

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Incapacité de s'acquitter de ses engagements financiers lorsqu'ils deviennent exigibles.	Possible	Faible	↗

Le groupe est exposé au risque de liquidité, qui est le risque d'être dans l'incapacité de s'acquitter de ses engagements financiers lorsqu'ils deviennent exigibles et à un prix raisonnable. Une position de liquidité structurelle découle des échéances de toutes les positions en cours inscrites au bilan et hors bilan selon leur profil de liquidité (voir Chapitre 6, note 4.1.2 « Risque de trésorerie ») de ce Document d'Enregistrement Universel.

Pour financer son développement, le Groupe dépend de Société Générale, qui restera son premier prêteur à la finalisation de l'acquisition de LeasePlan, couvrant environ 30% de ses besoins de financement (contre environ 69% au 31 décembre 2022). Par ailleurs, ALD a accès aux marchés de capitaux (émissions obligataires et titrisations), où ses émissions bénéficient d'une forte demande, ce qui lui permet de lever de la liquidité à des conditions compétitives. En cas de difficultés d'accès aux marchés des capitaux à des conditions qu'il juge acceptables, en raison des conditions du marché ou de facteurs spécifiques au Groupe, ou s'il subit des sorties de liquidités imprévues, sa liquidité pourrait être affectée

Après l'acquisition de LeasePlan, dont la finalisation est attendue le 28 avril 2023 sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, le Groupe contrôlera une institution financière collectant des dépôts, LeasePlan Corporation N.V. Dans l'éventualité d'un retrait des dépôts à vue et/ou de non-renouvellement des dépôts à terme à la suite d'un stress aigu sur LeasePlan Corporation N.V., le groupe ALD et/ou le secteur bancaire en général, le groupe ALD pourrait ne pas être en mesure de maintenir un niveau satisfaisant des dépôts et devrait recourir à des financements plus coûteux, ce qui impacterait ses marges et résultats de façon négative et matérielle, voire résulter en l'incapacité du Groupe de s'acquitter de ses engagements financiers lorsqu'ils deviennent exigibles. Néanmoins, LeasePlan Corporation N.V. est soumis à des exigences réglementaires en matière de liquidité et à ce titre maintient un coussin de liquidité et des réserves liquides sous forme de dépôts détenus auprès de la banque centrale pour se conformer à ces exigences.

La position de liquidité est étroitement surveillée.

L'exposition d'ALD au risque de liquidité est limitée, car le Groupe a pour politique de financer l'actif sous-jacent sur une échéance similaire à celle du contrat de location correspondant. Les impasses de liquidité résiduelles de chaque entité sont revues chaque mois sous la supervision de la trésorerie centrale du groupe ALD, qui contrôle le bon adossement de la dette aux actifs loués. La position de liquidité ainsi évaluée est alors revue et consolidée à l'échelle du Groupe. Tout écart par rapport aux seuils définis de liquidité est corrigé sous la supervision de la trésorerie centrale du Groupe.

Le Groupe diversifie ses sources de refinancement.

Au 31 décembre 2022, le financement auprès de Société Générale représentait 69 % du total du financement par dette du Groupe. A la clôture de l'acquisition de LeasePlan, les sources de financement externes seront plus diversifiées, avec environ 70% des financements provenant d'emprunts bancaires, d'emprunts obligataires, de titrisations ainsi que des dépôts levés auprès de particuliers aux Pays-Bas et en Allemagne.

ALD fait partie du périmètre de liquidité du Groupe Société Générale.

ALD est inclus dans le périmètre de liquidité de Société Générale. Dans l'éventualité d'une crise de liquidité du marché empêchant le Groupe de se financer auprès de parties externes, ALD aura accès à des ressources suffisantes de la part de Société Générale pour couvrir ses besoins de liquidité dans une situation de stress.



4.6.2 Risques de taux et change

Identification du risque	Fréquence	Impact	Tendance
Le Groupe est marginalement exposé à un risque de taux et est exposé à un risque de change dans les pays hors de la zone euro.	Peu probable	Faible	→

Afin d'éviter tout décalage entre les actifs et les passifs, ALD a pour politique de financer ses actifs avec des emprunts à taux fixe, les contrats de location étant principalement à taux fixe. Il existe néanmoins un écart résiduel (excédent ou déficit) de la position à taux fixe prévue de chaque entité.

Étant présent dans des pays hors de la zone euro, le groupe ALD est exposé à un risque de change découlant des entrées et des sorties de trésorerie liées aux activités quotidiennes, et de ses participations dans des filiales hors de la zone euro. Le risque de change lié aux activités actuelles est très limité en l'absence d'activités de leasing transfrontalières.

Pour plus de détails concernant l'exposition en devises des emprunts d'ALD, se référer à la section 6.2 note 30 "Emprunts auprès d'institutions financières, obligations et titres émis" et concernant la sensibilité du Groupe à une variation des taux d'intérêt, à la section 6.2 note 4 "Gestion des risques financiers" de ce Document d'Enregistrement Universel.

Le risque de taux est maîtrisé par une politique de couverture de taux.

Toute exposition résiduelle au risque de taux d'intérêt doit respecter les limites de sensibilité fixées pour chaque entité. La sensibilité se définit comme la variation de la valeur actuelle nette des positions résiduelles à taux fixe futures (excédent ou déficit) pour une variation parallèle de $\pm 0,1$ % de la courbe des taux.

La trésorerie centrale du Groupe contrôle l'exposition au risque de taux d'intérêt et conseille les filiales en matière de mise en place d'opérations de couverture. Chaque entité produit un *reporting* mensuel évaluant l'exposition au risque de taux d'intérêt, qui est revu et consolidé par la trésorerie centrale du Groupe.

Les règles de financement et de refinancement du Groupe visent à minimiser le risque de change.

Le groupe ALD a pour politique de financer l'actif sous-jacent dans la même devise que celle du contrat correspondant.

Le risque de change résiduel est géré pour minimiser l'impact sur le Groupe des fluctuations des devises qu'il utilise.

Pour ce faire, ALD quantifie son exposition au risque de change structurel pour chaque filiale en analysant tous les actifs et passifs découlant des transactions commerciales et pour compte propre. La trésorerie centrale du groupe ALD est chargée de contrôler les positions de change structurelles, et gère l'impact sur la rentabilité des fluctuations des taux de change. La Direction financière de Société Générale fixe la méthodologie d'encadrement de ce risque et effectue un suivi trimestriel des positions d'ALD.





5

Déclaration de performance extra-financière

5.1	Introduction : une ambition RSE intégrée dans la stratégie du Groupe	130	5.5	Conduite responsable des activités pour compte propre du Groupe	162
5.1.1	Principaux axes	130	5.5.1	Programme de réduction des émissions carbone internes	162
5.1.2	Gouvernance RSE	130	5.5.2	Empreinte carbone interne	162
5.1.3	Nouvelle réglementation	131	5.5.3	Empreinte carbone incluant le scope 3 (utilisation des produits vendus)	165
5.1.4	Principaux facteurs de risques ESG	131	5.6	Évaluations extra-financières	166
5.2	La mobilité durable au cœur du business	133	5.7	Note méthodologique	167
5.2.1	La transition énergétique et les véhicules à faibles émissions	133	5.7.1	Périmètre du rapport	167
5.2.2	Nouveaux usages et nouvelles mobilités	138	5.7.2	Protocole de reporting utilisé	167
5.2.3	Sécurité	140	5.7.3	Indicateurs	167
5.3	Employeur responsable	141	5.7.4	Période couverte par le reporting	168
5.3.1	L'expérience collaborateur ALD : positive, engageante et apprenante	142	5.7.5	Collecte des données	168
5.3.2	Intégrer, retenir et favoriser l'engagement des salariés	143	5.7.6	Calcul des émissions de CO2 pour compte propre	168
5.3.3	Développer l'employabilité et l'agilité des collaborateurs	147	5.8	Taxonomie européenne	169
5.3.4	Promouvoir la diversité et l'inclusion	149	5.8.1	Analyse d'éligibilité	169
5.3.5	Données RH clés	153	5.8.2	Principes appliqués par ALD pour identifier la part d'activité alignée	169
5.4	Pratiques responsables	157	5.8.3	Résultats	177
5.4.1	Culture de la satisfaction client	157	5.9	Rapport de l'organisme tiers indépendant	184
5.4.2	Comportements éthiques et responsables	157		Annexe: informations importantes	186
5.4.3	Achats responsables	159	5.10	Déclaration de performance extra-financière (DPEF) - Table de concordance	187
5.4.4	Protection des données	160			
5.4.5	Numérique responsable	160			

5.1 Introduction : une ambition RSE intégrée dans la stratégie du Groupe

5.1.1 Principaux axes de la politique RSE

Le plan stratégique Move 2025 place la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur de la stratégie du Groupe: le pilier responsabilité, appelé Move for Good, constitue l'un des socles de la stratégie (cf. section 1.4.3 de ce Document d'Enregistrement Universel: « Move for good : placer l'humain et la Responsabilité Sociale et Environnementale au cœur chaque activité).

Concrètement, la politique RSE d'ALD se décline autour de 4 axes :

- La **promotion de la mobilité durable dans les offres de produits et services proposés aux clients** (avec les véhicules électriques au cœur du dispositif);
- La notion d'**employeur responsable et engagé**, et le développement du capital humain;

- Des **pratiques des affaires éthiques et responsables**, dans les comportements internes et avec les parties prenantes externes (gestion des risques environnementaux et sociaux, satisfaction client, achats responsables notamment);
- La **réduction de l'empreinte environnementale interne du Groupe** (émissions pour compte propre).

Notre objectif est de créer de la valeur ajoutée pour l'ensemble de nos parties prenantes et d'accompagner les transformations positives de la société. En tant qu'acteur majeur de la mobilité et entreprise de services, l'impact environnemental et social d'ALD le plus matériel réside dans les produits et services commercialisés, en premier lieu à travers les émissions des véhicules gérés pour le compte des clients. D'où un ancrage fort de la politique RSE sur la thématique de la mobilité durable.

5.1.2 Gouvernance RSE et principaux engagements

La politique RSE est définie et animée par une équipe dédiée directement rattachée au Chief Administrative Officer du Groupe, membre du Comité exécutif.

La présence de relais locaux de RSE dans les entités opérationnelles est un point clé pour garantir la consistance et l'impact du dispositif RSE à travers les différentes géographies. La **communauté RSE** a d'abord été construite via la nomination de correspondants dans les 7 principaux pays européens (France, Italie, Belgique, Espagne, Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni), et s'est progressivement étendue à l'ensemble du Groupe ALD. À date, plus de 30 pays sont dotés d'un ambassadeur RSE identifié. Cette communauté est animée via des calls trimestriels, ainsi que par une palette de canaux de communication interne.

Une communauté similaire de relais dans les différentes Directions opérationnelles d'ALD SA existe également depuis 2020.

La politique et les réalisations en matière de développement durable font l'objet de points réguliers au sein des différentes instances de gouvernance du Groupe : points de passage au Comité exécutif (tous les deux mois) et en Comité de direction. Elle fait également l'objet d'un point annuel avec le Conseil d'administration.

ALD accorde une importance particulière au **dialogue avec les parties prenantes**, internes ou externes, notamment sur les questions environnementales et sociales. Les parties prenantes externes sont multiples :

- les fournisseurs stratégiques (voir Section 5.4.3);
- les clients, notamment les grands groupes internationaux (voir 5.4.1 de ce Document);
- les coalitions comme ChargeUp Europe (voir 5.2.1.2);
- les organisations non gouvernementales spécialisées dans la mobilité
- les organisations professionnelles (LeaseEurope et équivalents nationaux).

Enfin, le dispositif RSE d'ALD est **pleinement intégré à celui de Société Générale**, en termes de process et de stratégie. En termes de process, cette intégration prend des formes multiples :

- reporting environnemental annuel et méthodes associées (outils, facteurs d'émissions)

- animation métier (intégration dans la comitologie RSE du Groupe Société Générale),
- dispositif de gestion des risques environnementaux et sociaux (voir Section 5.4.2)
- participation à des groupes de travaux thématiques (ex : biodiversité, alignement du portefeuille automobile)

Sur le fond, ALD conduit son développement dans le respect des **valeurs et principes énoncés dans les principales conventions et pactes internationaux** auxquels adhère Société Générale :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme et ses engagements complémentaires ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- la Convention du patrimoine mondial de l'Unesco ;
- les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques) ;
- les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- la Convention-cadre des Nations unies sur le changement climatique et l'Accord de Paris sur le climat ;
- les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD).

ALD est également partie prenante des **engagements publics** de Société Générale en matière environnementale et sociale, notamment :

- 2003 : adhésion au Pacte mondial de l'ONU, qui incite les entreprises à intégrer les principes relatifs aux droits humains et aux conditions de travail;
- 2016 : signature des Women's Empowerment Principles;
- 2016 : signature de la charte « Entreprise et Handicap » de l'OIT;
- 2018 : soutien en 2018 aux principes directeurs de l'ONU en matière de lutte contre les discriminations des LGBT+;
- novembre 2019 : signature de la Charte numérique responsable;

- 2019 : renouvellement en 2019 de l'accord mondial sur les droits fondamentaux, avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union ;
- 2021 : signataire fondateur de la Net Zero Banking Alliance (NZBA), initiative de l'UNEP-FI, pour un engagement à aligner ses portefeuilles avec des trajectoires visant à la neutralité carbone globale d'ici 2050, avec pour objectif de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C.

En matière d'**engagements climatiques**, ALD s'est publiquement engagé dans l'initiative Science-Based Targets (SBTi) au mois de novembre 2021, dans le contexte de la COP26. Cet engagement consistera à réduire les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble des « scopes », selon une trajectoire compatible avec l'atteinte de l'objectif « net zéro » au plus tard en 2050. Les objectifs de réduction des émissions de CO₂ déjà annoncés dans le cadre du Plan Move 2025, concernent les émissions dites "internes" définies

aux Sections 5.5.1 et 5.5.2 de ce Document (-30% en 2025, et -50% en 2030 vs 2019), ainsi que les émissions issues des véhicules loués aux clients (scope 3, à -40% en 2025 vs 2019). Ces objectifs définis en 2020 sont globalement en ligne avec la trajectoire requise, mais seront réévalués, complétés et renforcés lorsque nécessaire sur les scopes Scope 1, 2 et 3.

La validation de ces objectifs par SBTi doit intervenir dans un délai maximal de 24 mois après l'engagement initial. Les travaux de construction de cette trajectoire débiteront dès la finalisation de la transaction de rachat de Leaseplan, car c'est sur le nouvel ensemble qu'il est logique de faire porter ces engagements.

A noter qu'ALD est également à l'origine du mouvement « *Women in Fleet* » lancé lors du congrès Fleet Europe en Novembre 2022. Dans le contexte d'une industrie largement masculine, ce mouvement est destiné à donner de la visibilité aux leaders féminins de l'industrie et plus globalement, y faire entendre la voix des femmes.

5.1.3 Nouvelle réglementation

Cette déclaration de performance extra-financière (DPEF) est établie en application du cadre législatif transposant la NFRD, directive européenne sur le reporting extra-financier (articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce). Elle est établie sur une base volontaire, car ALD pourrait en être dispensé en raison de sa consolidation par la Groupe Societe Generale. Elle constitue pour ALD une opportunité de clarifier l'articulation entre son modèle d'affaires (voir Chapitre 1 de ce Document d'Enregistrement Universel), son ambition RSE et les politiques et processus mis en place pour gérer les facteurs de risques environnementaux et sociaux (E&S) inhérents à ses activités. En parallèle des risques, la DPEF permet également de mettre en valeur les opportunités RSE pour le Groupe et ses clients. Dans la même logique, ALD reporte également pour la première fois sur l'alignement de ses activités au regard de la **Taxonomie Financière Européenne** (voir Section 5.8 de ce Document).

En préalable à la réalisation de cette DPEF, ALD a réalisé une cartographie des risques extra-financiers. La typologie des risques du Groupe (voir Chapitre 4 de ce Document) a été croisée avec les facteurs de risques climatiques, environnementaux et sociaux pouvant venir les aggraver.

Le Département RSE a élaboré la méthodologie de cartographie et établi la cotation en collaboration avec la Direction des risques, la Direction des ressources humaines, la Direction des achats, le Département conformité, le Département innovation et marketing et la Direction du remarketing des véhicules d'occasion. Les facteurs de risques identifiés par cette analyse ont été évalués selon deux critères : leur sévérité potentielle (faible à très fort) et leur probabilité d'occurrence (très faible à quasiment certain). La combinaison de ces deux facteurs constitue l'importance du risque pour le groupe ALD. La méthodologie et les résultats de cette cartographie ont été validés par le Comité exécutif et présentés aux auditeurs externes. La cartographie 2022 est en continuité avec celle de l'exercice précédent.



5.1.4 Les principaux facteurs de risques identifiés

Les facteurs de risques extra-financiers ressortant comme les plus significatifs de la cartographie sont :

Risques importants (sévérité x probabilité)	Enjeux RSE et principales politiques	Section URD associée
Impact environnemental et changement climatique : <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de politiques de restriction de la circulation dans les centres urbains: impact sur la demande de véhicules • Évolution rapide et durcissement de la réglementation sur l'automobile (incl. fiscalité) et sur certains types d'actifs (ex. : diesel) • Risque de réputation lié à l'impact environnemental global de la flotte gérée (CO₂) et sur la santé publique (NOx) • Risques physiques : impact du dérèglement climatique sur les actifs d'ALD (locaux/véhicules) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux usages et nouvelles mobilités, Smart Cities (Mobility as a Service, Sharing, etc.) • Transition énergétique et véhicules à faibles émissions • Réduction de l'empreinte carbone interne • Réduction de notre propre impact sur la planète pour réduire le dérèglement climatique • Action sur l'assurance des biens pour réduire l'impact financier 	<ul style="list-style-type: none"> • 5.2.2 • 5.2.1 • 5.5 • 5.8.2.2.3
Attentes clients et risques de marché : <ul style="list-style-type: none"> • Moindre appétence pour l'objet automobile liée à l'évolution des valeurs (marchés matures) : impact potentiel sur la demande véhicules neufs/véhicules d'occasion (VN/VO) • Renchérissement de l'objet automobile pour les clientèles BtoB et BtoC (ex. : augmentation des prix du pétrole, des taxes, réduction des subventions pour les véhicules électriques, pénurie des matières premières/semi-conducteurs) : potentiel impact négatif sur la demande • Risque d'insatisfaction client et opérationnels liés aux véhicules électrifiés (campagnes de rappel de véhicules, problèmes d'installation des bornes de recharge) • Evolution de la réglementation et de la fiscalité sur les véhicules de fonction 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie Remarketing de "Second Lease" • Nouveaux usages et nouvelles mobilités, Smart Cities (Mobility as a Service, Sharing, etc.) • Programme satisfaction et expérience client • Offre de conseil, offres de mobilité alternatives (car sharing, second lease, mobility budget, etc.) • Consulting, sensibilisation/éducation autour des véhicules électriques • Acquisitions ou prises de participation : Skipr, Fleetpool • Consultancy /Veille réglementaire / Programme EV 	<ul style="list-style-type: none"> • 5.1.4 & 5.2.1.2 • 5.2.2 • 5.4.1 • 5.2.2 • 5.2.1.2 • 5.2.2 • 5.2.1.2

Risques importants (sévérité x probabilité)	Enjeux RSE et principales politiques	Section URD associée
Capital humain et climat social interne : <ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement insuffisant des collaborateurs dans la transformation du modèle d'activité • Risque de discriminations : égalité homme/femme • Non prise en compte des problématiques de bien-être au travail (impact sur l'engagement des collaborateurs) • Difficultés de recrutement et de rétention du personnel qualifié • Risques liés au projet d'acquisition de LeasePlan: risque de surcharge de travail pour les collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Employabilité et agilité des collaborateurs • Promotion de la diversité, dont équilibre hommes/femmes • Recrutement, rétention et engagement des collaborateurs • Engagement et actions en faveur du bien-être au travail • Engagement sociétal • Création de l'IMO (<i>Integration Management Office</i>): équipes dédiées au projet d'acquisition de LeasePlan 	<ul style="list-style-type: none"> • 5.3.3 • 5.3.4 • 5.3.2 • 5.3.2.3 • 5.3.2.4 • 5.3 & 4.5.1
Atteinte aux droits de l'Homme et manquements aux règles éthiques : <ul style="list-style-type: none"> • Risque de réputation d'origine environnementale et sociale (transactions, client ou fournisseur), accentué par le business model reposant sur un assemblage de services <ul style="list-style-type: none"> - Sélection des garages - Achats / Approvisionnement en matières premières sur les pneus, pièces de rechanges • Choix des clients/fournisseurs : corruption, blanchiment, embargos/sanctions (incl. nouveaux acteurs liés à l'électrique) 	<ul style="list-style-type: none"> • Achats responsables - "<i>Know Your Supplier</i>" (KYS) • Culture et conduite • Politiques environnementales et sociétales - "<i>Know Your Customer</i>" (KYC) 	<ul style="list-style-type: none"> • 5.4.3 • 5.4.2 • 5.4.2.3

Parmi ces risques, certains sont imbriqués avec des facteurs de risques majeurs pour le Groupe notamment le risque de valeur résiduelle, et sont, à ce titre, traités dans le Chapitre 4 « Facteurs de risques » de ce Document d'Enregistrement Universel.

Les facteurs de risques découlant d'enjeux RSE sont quant à eux traités dans la déclaration de performance extra-financière qui s'articule autour des 4 axes de l'ambition RSE. Dans chacune des parties ci-dessous, sont rappelés les facteurs de risques extra-financiers intrinsèques saillants, ainsi que les politiques mises en œuvre pour limiter leur survenance et pour les atténuer. Enfin, des indicateurs clés de performance viennent compléter les éléments concernant le déploiement de ces mesures.

Dans le tableau ci-dessus sont indiqués les chapitres où vous trouverez le détail des actions de mitigation mises en place pour chaque risque identifié.

Compte tenu de la nature des activités, ALD considère que les thèmes suivants ne constituent pas des risques RSE principaux et ne justifient pas un développement dans le présent rapport de gestion :

- gaspillage alimentaire ;
- lutte contre la précarité alimentaire ;
- respect du bien-être animal ;
- alimentation responsable, équitable et durable.

Concernant **l'économie circulaire**, cet axe paraît moins « matériel » que les autres priorités développées dans ce Chapitre en raison de la nature des services. Le core business d'ALD consiste à louer des véhicules neufs pendant une durée moyenne de 3 à 4 ans. Durant la vie du contrat, l'entretien et la réparation des véhicules présentent des enjeux liés à l'économie circulaire (à titre d'exemple, l'usure et le recyclage des pneumatiques, la réparation des pare-brise). Ces opportunités sont progressivement prises en compte dans les politiques de référencement des fournisseurs (cf. section 5.4.3), même si elles restent en premier lieu de la responsabilité des constructeurs et des réseaux d'entretien qui produisent et distribuent ces biens et services.

À la fin du contrat de location, les véhicules, dont ALD veille à ce qu'ils soient très bien entretenus tout au long du contrat, sont revendus sur le marché du véhicule d'occasion pour une « seconde vie » prolongeant significativement la période initiale de détention. Rappelons que la durée moyenne des contrats de Location Longue Durée (LLD) est de 45 mois, et que l'âge moyen du parc automobile dépasse largement les 10 ans en Europe. Cette caractéristique générique du modèle de Location Longue Durée prend une dimension particulière concernant les véhicules électriques : ALD contribuera à la **démocratisation du véhicule électrique** en alimentant le marché de l'occasion avec une

offre récente, bien entretenue, et plus abordable que les véhicules électriques neufs. Ces véhicules seront disponibles soit à l'achat, soit sous forme de LLD. Avec le temps et l'arrivée en fin de contrat de volumes importants, l'activité va ainsi générer un bénéfice sociétal important.

Le plan Move 2025 introduit la possibilité d'allonger la durée de détention des actifs en alternant différents modes d'usage (LLD de véhicules neufs, autopartage ou location longue durée avec services sur véhicules d'occasion...). Un objectif de 125,000 contrats de location longue durée sur des véhicules d'occasion a d'ailleurs été fixé pour 2025 dans le Plan stratégique Move 2025. A fin 2022, ALD avait déjà commercialisé 52,000 contrats de ce type.

Concernant **l'évasion fiscale**, il s'agit d'un risque considéré comme limité pour ALD du fait de sa très faible probabilité d'occurrence (évaluée selon la méthodologie décrite ci-dessus). Il est composé de deux sous-risques :

- le risque d'évasion fiscale d'ALD (holding ou entités locales), considéré comme faible. En effet la structure internationale du groupe ALD s'appuie sur des activités locales opérées via des filiales bénéficiant d'effectifs et d'infrastructures physiques dans les 43 pays où il est présent. La forte diversité d'implantation géographique est ainsi reflétée dans le montant et la nature des impôts et taxes que le Groupe paie dans chacun de ces pays, tels que l'impôt sur les sociétés, les impôts locaux, les droits de douane, les droits d'enregistrement et les charges sociales. Le Groupe veille à ce que les différentes entités locales respectent l'ensemble des différentes lois, réglementations et traités internationaux applicables dans leurs juridictions. Cela se matérialise par le dépôt des déclarations fiscales requises ainsi que le paiement des impôts dus en temps utile. Le groupe ALD s'assure de satisfaire à toutes les réglementations applicables par une veille fiscale et le recours à des conseils externes ;
- le risque d'évasion fiscale des clients via les services d'ALD. Ce risque est considéré faible, du fait de la nature locale des activités. La seule activité susceptible d'être associée à un risque fiscal est la vente à l'export des véhicules d'occasion, dont les volumes permettent un contrôle précis. Dans ce cas, ALD s'assure d'obtenir de l'acheteur professionnel l'ensemble des documents administratifs et fiscaux nécessaire à l'exonération de TVA.

Les risques fiscaux sont traités dans le Chapitre 4 de ce Document d'Enregistrement Universel ; ALD se conforme au Code de conduite fiscale de Société Générale :

https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Code%20de%20conduite/code_de_conduite_fiscale_groupe_societe_generale_fr.pdf

5.2 La mobilité durable au cœur du *business*

Risques importants identifiés :

- mise en place de politiques de restriction de la circulation dans les centres urbains;
- évolution rapide et durcissement de la réglementation sur l'automobile (y compris la fiscalité) et sur certains types d'actifs (ex. : diesel);
- évolution de la réglementation et de la fiscalité sur les véhicules de fonction;
- risque de réputation lié à l'impact de la flotte gérée sur le changement climatique (CO₂) et sur la santé publique (NOx);
- renchérissement de l'objet automobile pour les clientèles BtoB et BtoC (ex. : augmentation des prix du pétrole, des taxes, réduction des subventions pour les véhicules électriques, matières premières/semi-conducteurs: impact potentiel sur la demande;
- moindre appétence pour l'objet automobile liée à l'évolution des valeurs (marchés matures): impact potentiel sur la demande VN/VO;
- Risque d'insatisfaction client et risque opérationnel liés aux véhicules électriques (campagnes de rappel de véhicules, problèmes sur l'installation des bornes de recharge)

Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies :



Pour un acteur comme ALD, l'engagement pour une mobilité durable est protéiforme, et se concrétise notamment par les enjeux suivants :

- le profil de la flotte en termes de motorisations, avec la transition des énergies fossiles vers l'électrification comme enjeu de fond ;
- les nouveaux usages, en phase avec les tendances sociétales autour de l'économie du partage, des offres sur mesure et à la demande ;
- la sécurité pour les conducteurs, via des dispositifs de sensibilisation et de formation préventive et des services de gestion de l'accidentologie.

5.2.1 La transition énergétique et les véhicules à faibles émissions

Les enjeux ESG du *leasing* automobile sont étroitement liés à ceux du secteur automobile dans son ensemble. Le premier enjeu en termes de matérialité est celui du **changement climatique**. Le transport routier a un statut particulier lorsqu'il s'agit de réduire les émissions de gaz à effet de serre afin d'atteindre le "zéro émission nette" d'ici 2050. Il est

aujourd'hui responsable de 20% des émissions au sein de l'Union européenne dont la très grande majorité (16%) est liée aux véhicules particuliers et les véhicules utilitaires légers (Source : *International Energy Agency -IEA -, Tracking Transport 2019*).

Le second impact majeur du transport concerne la **pollution**, issue des émissions d'oxydes d'azote (NOx) et de particules fines (PM) lors de la phase d'usage des véhicules, particulièrement sensible sur les motorisations diesel. Les transports sont responsables d'environ la moitié des émissions d'oxyde d'azote (Source : IEA cf. *supra*), avec de forts enjeux de santé publique à la clé.

Pour réduire l'ensemble des émissions (gaz à effet de serre et polluants), l'électrification est la solution technique la plus pertinente pour la mobilité individuelle à court et moyen termes : lors de la phase d'usage, les véhicules électriques à batterie (VEB) affichent zéro émission de CO₂ et de NOx, et des émissions polluantes limitées à l'usure des freins et des pneus.

Historiquement, la grande majorité des véhicules dans les flottes d'entreprise sont équipés de moteurs thermiques, avec le diesel comme énergie dominante en Europe. Cette dominance est expliquée par des utilisations intensives de certaines catégories de véhicules de société (roulages élevés) mais a été amplifiée par une fiscalité favorable. Pour ALD, le rééquilibrage de son portefeuille et la montée en puissance de l'électrification relèvent à la fois d'une politique de gestion des risques, d'un impératif de responsabilité sociétale, et sont une source d'opportunités de développement commercial.

En matière de risques, des risques financiers sont intimement liés au risque climatique, et peuvent s'observer dans les différences entre les valeurs résiduelles prévues et les valeurs réelles de revente des véhicules. L'évolution de préférences de marché pour les véhicules à faibles émissions pourrait avoir un impact sur les valeurs de revente des véhicules équipés de moteurs thermiques classiques, notamment le diesel.

Concernant la responsabilité, bien que l'empreinte environnementale de la flotte de véhicules dépende largement de l'offre (constructeurs et équipementiers) et de l'utilisation par les utilisateurs finaux (clients), ALD entend jouer pleinement son rôle de prescripteur responsable, en accompagnant les clients dans la transition énergétique de leur flotte et plus globalement vers des solutions de mobilité à faible émission.

En termes commerciaux, la clientèle B2B d'ALD est particulièrement concernée et demandeuse de conseil, la flotte automobile représentant souvent une part significative de leurs émissions. L'attente d'accompagnement dans la transition vers des solutions de mobilité bas carbone devient majeure et constitue un levier important de fidélisation des clients existants, et de conquête de nouveaux clients. En outre, les mécanismes de décision centrés depuis longtemps sur le coût global d'utilisation, davantage que sur le prix initial des véhicules, sont de nature à faire des flottes d'entreprise un segment de marché « en avance de phase » sur la trajectoire d'électrification.

Pour ALD, la transition énergétique recouvre par conséquent deux projets d'entreprise totalement imbriqués :

- une problématique générale de **rééquilibrage de la flotte du Groupe, au détriment du diesel** ;
- **l'émergence des véhicules électrifiés**.

5.2.1.1 Rééquilibrage et diversification du portefeuille

L'évolution du mix de véhicules selon les différents types de motorisations (diesel, essence, hybride classique, hybride rechargeable, électrique) est suivie de près par les organes opérationnels de gouvernance du Groupe (Comité exécutif, Comité opérationnel).

Le parti pris d'ALD est de guider les clients vers la technologie optimale d'un point de vue économique et environnemental, en tenant compte de l'usage réel des véhicules. Cela implique un travail de profilage prenant en compte le *business model* des clients, les typologies d'utilisateurs et les cas d'usage réel des véhicules. L'objectif est d'identifier **le bon véhicule pour le bon usage**, en faisant en sorte que le diesel (et les motorisations thermiques en général) soit utilisé **uniquement** dans les cas où il continue à faire du sens, à savoir essentiellement les cas de roulages élevés et sur certaines catégories de véhicules où les propositions alternatives sont encore peu développées (véhicules utilitaires par exemple).

Si la part de marché du diesel a tendance à baisser naturellement sous l'effet de différents facteurs exogènes (politiques publiques, image, renchérissement technique), ALD a mis en place des **politiques internes volontaristes** dès 2017 pour accompagner et amplifier ce mouvement, en agissant sur différents leviers :

- le *pricing* de l'offre de services, en faisant en sorte de renforcer l'attractivité des solutions alternatives au diesel, notamment via une politique de fixation des valeurs résiduelles incitative ;
- l'accompagnement commercial des clients : mise en place d'une démarche de consultance globale, refonte de leur politique de référencement des véhicules ;
- le développement de certains canaux de distribution comme la clientèle de particuliers (moins sensible au diesel) ou certains des partenariats de distribution en marque blanche ;
- le lancement de produits et services nouveaux, en particulier pour favoriser l'émergence du véhicule électrique (cf. *infra*) ;
- les actions de communication, par exemple les événements clients dédiés aux énergies alternatives (présentations produits, essais véhicules).

Résultats et ambitions

Cette approche holistique produit des résultats tangibles, la part des motorisations diesel dans la production de nouveaux contrats a baissé de 47 points de pourcentage entre le T4 2017 et le T4 2022. Sur l'ensemble de l'année 2022, la part du **diesel** dans les livraisons de véhicules particuliers s'établit à **24 %** (-3 points de pourcentage vs 2021), et les motorisations électrifiées à faibles émissions ont continué à prendre des parts de marché aux moteurs thermiques.

Sur la flotte à la route, la part du diesel baisse rapidement et se situe en dessous de 40 % pour les véhicules particuliers (VP), et en dessous de 50 % si l'on intègre les véhicules utilitaires.

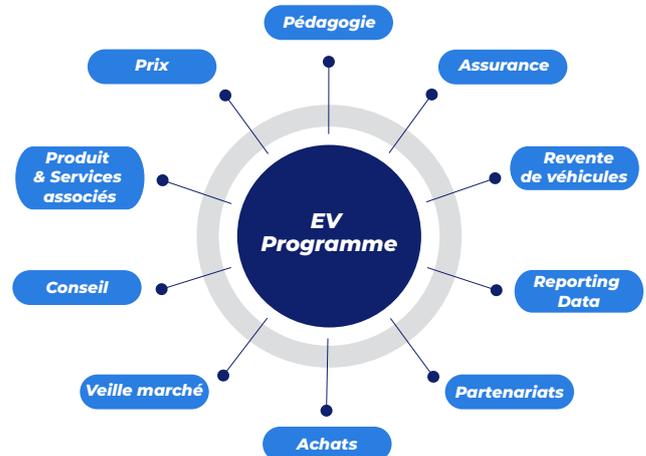
5.2.1.2 Électrification

La réduction de l'exposition au véhicule thermique traditionnel n'a de sens que si elle permet l'émergence du véhicule électrique (et spécifiquement du véhicule électrique à batterie - VEB). Compte tenu de la relative immaturité de la filière et des différences nationales importantes dans leur adoption, il a été décidé en 2018 de lancer un « **EV Programme** » (programme véhicules électriques). Ce Programme vise à adresser de manière systématique et organisée les principaux éléments de la chaîne de valeur du *leasing* pour à la fois saisir toutes les opportunités liées aux véhicules électriques et gérer les risques afférents.

La gouvernance de cet EV Programme repose sur des comités de pilotage réguliers en présence du Comité exécutif du Groupe, et son animation s'appuie sur un réseau d'ambassadeurs répartis dans les principaux pays. Le *sponsorship* exécutif du Programme est assuré par la *Chief Commercial Officer* et le *sponsorship* opérationnel par le Directeur RSE.

La colonne vertébrale du programme reste inchangée avec 10 projets (*streams*) principaux, le contenu de chacun des projets pouvant évoluer d'année en année. Il a été enrichi en 2021 et 2022 de deux chantiers transversaux : la communication externe (réseaux sociaux, blog, presse) et le véhicule utilitaire (VU).

10 projets imbriqués constituent cet « EV Programme »



- Le **pricing**, via une revue systématique des méthodologies de fixation des **valeurs résiduelles** et des prix de **maintenance** à même de refléter à la fois les bénéfices intrinsèques de l'électrique, la rapidité des évolutions des standards technologiques, la dynamique de la demande à terme et les évolutions réglementaires. Dans cette optique, une *EV pricing task force* spécifique a été mise en place en 2020 et poursuivie en 2021, associant expertises centrales et locales de 10 pays majeurs. L'approche de gestion du risque de valeur résiduelle est décrite à la Section 5.4 de ce Document d'Enregistrement Universel.
- La mise en place de dispositifs de **conseil** et d'accompagnement des clients, pour lesquels différentes solutions dédiées à la transition énergétique ont été développées et diffusées. Il s'agit d'accompagner les clients de bout en bout dans leur trajectoire d'électrification, depuis l'aide à la définition de la stratégie jusqu'au contrôle des coûts et du bilan carbone réels. Parmi les outils ou méthodologies développées :
 - un outil d'aide à la construction de trajectoire carbone (« *My Net Zero* »), en fonction de taux de conversion à l'électrique et des cycles de renouvellement- un guide de la mobilité durable par pays incluant un *scoring* de la « maturité électrique » des marchés- des mécanismes d'identification des utilisateurs « éligibles » au véhicule électrique sur la base des usages réels (enquête utilisateurs, utilisation des données de télémétrie embarquée),
 - des moteurs de calcul des coûts de détention ou TCO (incluant le coût de la recharge en électricité, et les divers avantages fiscaux ou d'usage liés à ces véhicules tant pour la société client que pour le conducteur).

Ce dernier point a fait l'objet d'une attention toute particulière en 2022, dans le contexte de la hausse et de la volatilité des coûts de l'énergie en Europe.

- Le développement de **produits et services spécifiques**. ALD adapte ses services existants, en allant bien au-delà d'une offre de location longue durée incluant un véhicule électrique. Il s'agit de faciliter le parcours du client en intégrant au maximum dans les offres l'accès à des infrastructures de recharge à domicile, sur le lieu de travail et dans l'espace public (offre « de bout en bout »), sous la bannière **ALD Electric**. Cette approche est possible grâce à la conclusion de partenariats stratégiques avec des *pure players* de l'écosystème électrique, à même de fournir à la fois les bornes de recharge (*hardware*) et les logiciels et flux de données associés (*software*). À ce titre, ALD a conclu début 2019 un partenariat

préférentiel avec la société Chargepoint, l'un des leaders mondiaux des solutions de recharge. L'offre ALD Electric cible inclue donc le financement du véhicule lui-même, mais également la possibilité de fournir une prestation de conseil (cf. *supra*), l'accès à des solutions de recharge à domicile, sur le lieu de travail et dans l'espace public, des prestations de *reporting*. L'objectif est à la fois de garantir l'accès à des solutions de recharge pour chaque utilisateur et de simplifier au maximum l'expérience du client et de l'utilisateur final. En effet, dans un marché encore peu mature et très fragmenté, l'installation de bornes de recharge peut s'avérer techniquement complexe, les informations sur le prix de la recharge encore opaques et les réseaux encore faiblement interconnectés. Livré à lui-même, le client peut donc être confronté à des difficultés, qu'ALD s'efforce d'aplanir via son offre ALD Electric. L'année 2022 a été marquée par une accélération importante du déploiement de l'offre ALD Electric, avec 34 pays (vs 22 en 2021) à même de proposer ce *package* « tout inclus » incluant l'accès aux solutions de recharge intégré au loyer mensuel.

- Au-delà de l'adaptation de l'offre produit traditionnelle, les véhicules électriques génèrent également des opportunités de **création de nouveaux services « facilitateurs »**. Par exemple, l'offre ALD Switch, déjà disponible dans 9 pays (Belgique, Pays-Bas, Luxembourg, France, Portugal, Autriche, Suisse, Finlande et République Tchèque), permet de disposer d'un véhicule électrique et inclut la fourniture d'un véhicule thermique/hybride quand le client en a besoin (dans la limite de 60 jours par an). Ce type de services lève les freins psychologiques liés à la crainte du manque d'autonomie. Les nouvelles offres courte et moyenne durée « ALD Flex » répondant à des besoins client plus ponctuels (projets, chantiers, pics d'activité) et adaptées à l'environnement économique incertain, permettront également au véhicule électrique de toucher de nouvelles typologies de clientèle.
- Le développement des **partenariats commerciaux**, notamment avec des constructeurs automobiles. Les partenariats de distribution avec les constructeurs en « marque blanche » sont un axe de croissance majeur pour ALD en général et sur le véhicule électrique en particulier. Il s'agit évidemment d'accompagner des partenaires historiques (Ford, Jaguar Land Rover, Volvo) dans leur propre stratégie d'électrification (présentations produit, parcours clients, valeurs résiduelles spécifiques). Mais les nouveaux entrants du marché automobile, avec une approche produit « pure électrique » et souvent sans réseau de distribution physique, ont également besoin de partenaires financiers pour accéder au marché. Depuis 2020, ALD a ainsi été choisi successivement par Tesla, Polestar, Lynk & Co et Smart comme partenaire préférentiel en Europe pour commercialiser l'offre de location longue durée. Par exemple, ALD Automotive a été choisi comme partenaire de *leasing* privilégié par le groupe Tesla dans 16 pays européens en Europe. Les clients professionnels de Tesla (grandes entreprises et PME) optant pour une formule de location longue durée sont orientés vers ALD Automotive. Ils peuvent désormais bénéficier d'une offre de location longue durée pour les Model 3, Model Y, Model S et Model X. En 2021, Smart, pionnier de la mobilité urbaine, a choisi ALD Automotive comme partenaire exclusif de *leasing* digital pour sa nouvelle génération de véhicules 100 % électriques. L'offre sera lancée dans 11 pays européens d'ici fin 2023.
- L'adaptation des **politiques d'achat de véhicules**, dans un contexte spécifique aux véhicules électriques, marqué par une forte tension sur l'offre. Dans le même temps, de nouvelles catégories d'achat apparaissent, notamment les bornes de recharge. ALD est également en veille active sur l'impact environnemental et social de la chaîne d'approvisionnement, notamment la production des batteries (par exemple, les conditions sociales de l'extraction du cobalt, ou l'impact environnemental de l'exploitation du lithium dans les pays émergents), car beaucoup d'efforts restent à fournir pour garantir l'éthique du point de vue environnemental et social. En 2023, ALD évaluera les moyens de parvenir à une plus grande traçabilité de la chaîne d'approvisionnement.
- L'adaptation des **process** et des techniques de **revente des véhicules électriques en fin de contrat**. Les acheteurs de véhicules d'occasion électrique seront demandeurs d'informations techniques nouvelles (autonomie, « certificat de santé » de la batterie) qui devront être fournis sur les plateformes de revente. Plus généralement, le véhicule électrique se prête à des offres de seconde vie (*leasing*, autopartage) et ALD compte développer des offres de *leasing* « multi-cycle », en particulier sur le véhicule électrique.
- La revue des outils de *reporting* et des systèmes de management de l'information, notamment pour faire face à la complexification de l'offre de véhicules (multiplication des niveaux d'hybridation) et également pour garantir aux clients une vision complète de leurs coûts, en prenant en compte les coûts de recharge.
- La construction d'un savoir-faire en matière d'assurance, qu'il s'agisse de la fixation des niveaux des primes au regard du risque spécifique, que de la création d'offres spécifiques sur les véhicules électriques et l'écosystème de recharge. Ces travaux font l'objet d'échanges entre ALD Re, entité de réassurance d'ALD, les filiales et les compagnies d'assurances utilisées localement.
- La veille de marché, particulièrement importante dans la mesure où ce nouvel écosystème électrique naissant évolue très rapidement, à la fois d'un point de vue technologique et capitalistique. L'objectif est de se doter d'instruments de suivi du marché, d'identifier les mouvements des constructeurs (historiques ou nouveaux entrants), ainsi que les évolutions du secteur de la recharge et de l'énergie pouvant impacter le *business model* d'ALD à court ou moyen terme. ALD est également partie prenante de réflexions et pilotes sur la problématique de l'hydrogène, via un *Hydrogen Council* interne de Société Générale et des approches sur mesure avec certains clients grands comptes, notamment en France et en Belgique. Cette veille de marché s'accompagne d'une veille réglementaire, particulièrement importante dans un contexte où le secteur de la mobilité est particulièrement régulé. La régulation émane des différentes strates des pouvoirs publics (municipalités, régions, états, Union Européenne) et touche l'utilisation des véhicules en milieu urbain (zones à faible émission), la fiscalité applicable aux entreprises comme aux utilisateurs, les normes d'émissions de CO₂ applicables aux constructeurs, ainsi que les infrastructures de recharge accessibles dans l'espace public ou privé.
- Un programme de **pédagogie et de communication interne et externe**, tant auprès des collaborateurs ALD qui doivent être les premiers ambassadeurs de la transition énergétique, que des clients. ALD a en revanche multiplié les actions de communication digitales (campagne Ready to Move You sur les réseaux sociaux, articles de fond sur *Mobility Blog* du site *aldautomotive.com*, participation dans des événements virtuels ou physiques (*Fleet Europe*, *World EV Day*, *EV Summit*). De **multiples événements** à destination des clients ont également été organisés partout dans le monde, quel que soit le niveau de maturité électrique des marchés (France, Hongrie, Danemark, Colombie...). Ces chantiers de communication sont complétés par un engagement dans une initiative de place : ALD est la seule société de *leasing* appartenant à l'association **ChargeUp Europe**, en tant qu'*ecosystem member*. Cette association regroupe les principales sociétés impliquées dans les infrastructures de recharge et a pour objectif de faciliter l'accès à la recharge en dialoguant avec les décideurs publics, notamment au niveau de l'UE. En 2022, les discussions au sein de ChargeUp Europe ont porté principalement sur le projet de régulation européenne dénommée AFIR (Alternative Fuel Infrastructure Directive). Cette régulation visera par exemple à imposer des cibles contraignantes aux Etats Membres en termes d'infrastructure de recharges publiques, et va accroître la transparence des prix ainsi que l'interopérabilité des réseaux, autant de dimensions qui sont des conditions nécessaires à la poursuite de l'électrification des flottes d'entreprise. Sur le plan interne, il est essentiel de former les équipes au véhicule électrique, à son écosystème et aux impacts sur la chaîne de valeur d'ALD. A cet effet, un grand programme de formation appelé "**BIC Academy**" a été déployé mondialement. Composé de 7 principaux modules, il est destiné prioritairement aux populations commerciales et consulting.

Enfin, au-delà des différentes composantes de l'offre, l'électrification a un impact (et génère des opportunités) sur la **stratégie de financement d'ALD**, décrite au chapitre 2.5. Pour disposer des capitaux nécessaires au développement de l'activité de financement des véhicules électriques, ALD a recours à des **émissions obligataires "vertes"**. En juin 2022, ALD a mis à jour son "framework" lié aux émissions obligataires vertes et à impact positif (<https://www.aldautomotive.com/LinkClick.aspx?fileticket=PCOPfZav3Hg%3d&portalid=17&language=en-US×tamp=1654690993215>).

Cette nouvelle version remet les futures émissions d'ALD aux meilleurs standards. Elle recentre par exemple les actifs éligibles sur les véhicules 100% électriques (VEB), anticipant ainsi l'évolution de la taxonomie financière européenne à compter de 2025. Sur cette base, le 28 juin 2022, ALD a émis avec succès une nouvelle obligation verte à impact positif d'un montant de 500 millions d'euros à 5 ans (maturité juillet 2027). L'importante souscription de cette émission confirme l'intérêt des investisseurs pour la stratégie de développement durable d'ALD.

Résultats et ambitions

La **part des véhicules électriques** (VE – véhicules électriques à batterie et hybrides rechargeables) dans les nouveaux contrats de véhicules particuliers (VP), après une augmentation très forte en 2021, est restée stable en 2022 (**27 %** en Europe), légèrement en retrait des attentes puisque l'objectif était de s'approcher de la cible 2025 de 30%. Le choix de l'assiette de calcul de cet indicateur (VP en Europe) correspond au périmètre sur lequel ALD peut pleinement agir, car l'offre produit et les politiques publiques y sont les plus développées, il est représentatif puisque couvrant 75% de l'ensemble des livraisons d'ALD dans le monde.

En 2022, la progression des véhicules à faible émission a été clairement freinée par les perturbations de la **chaîne d'approvisionnement**. Le marché automobile a été perturbé successivement par la crise des semi-conducteurs, les confinements successifs en Chine et la guerre en Ukraine. Les véhicules électriques ont été particulièrement impactés, et dans un contexte de volumes de production limités, les constructeurs les ont alloués prioritairement aux canaux de distribution les plus rentables (la clientèle particulière, au détriment des flottes). Cela a eu pour effet de rallonger très considérablement les délais de livraison sur les véhicules électriques et hybrides rechargeables, souvent supérieurs à 12 mois.

D'un point de vue fiscal, certains pays qui avaient mis en place des dispositifs très incitatifs dans le cadre des plans de relance (Allemagne, France, Grande-Bretagne) ont commencé à réduire les subventions allouées aux véhicules électriques, les rendant moins attractifs financièrement. Malgré ce contexte perturbé, le taux de véhicules électriques dans les commandes, qui est un indicateur fiable de la dynamique commerciale, a progressé pour atteindre des niveaux supérieurs à 30% en Europe.

Au global, grâce à son positionnement de prescripteur, aux efforts déployés pour construire une offre commerciale compétitive, et à une demande client de plus en plus affirmée, le niveau d'électrification d'ALD reste significativement **en avance par rapport au marché** dans son ensemble (23 % des immatriculations en Europe – source EV Volumes).

Ces livraisons annuelles cumulées ont un impact mécanique sur le stock de véhicules financés (flotte à la route). A fin 2022, ALD finance plus de 190,000 véhicules électriques ou hybrides rechargeables, et plus de 260,000 en incluant les hybrides traditionnels (hors hybridation légère ou "mild hybrids").

Dans le cadre de son plan stratégique 2025, ALD s'est fixé l'ambition de porter la part des véhicules « EV » (véhicules électriques à batterie et hybrides rechargeables seulement) à 30 % des livraisons de véhicules particuliers sur le périmètre européen ⁽¹⁾ d'ici 2025. La part des seuls véhicules « pur électrique » (VEB) devait s'établir à 50 % en

2030. **Ces objectifs seront revus en 2023** dans le cadre de l'intégration de LeasePlan et seront un axe fondamental de la stratégie du nouvel ensemble. Ces nouveaux objectifs prendront en considération les derniers développements du marché, en termes d'offre produit et d'environnement réglementaire (objectif de l'UE de réduire de 55% les émissions de CO₂ sur les ventes de nouveaux véhicules en Europe en 2030). Ils seront également construits de manière à soutenir l'ambition d'une trajectoire d'émissions de CO₂ conforme au scénario *Net Zero* 2050.

5.2.1.3 Bilan carbone : émissions et émissions évitées

Les émissions de CO₂ des véhicules peuvent être considérées sous différents angles :

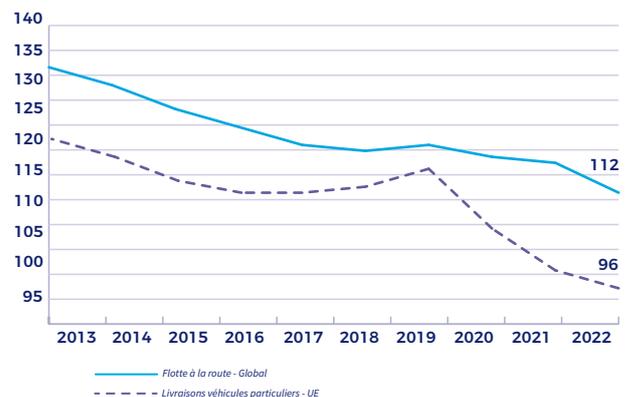
- les émissions liées à la phase d'usage (*Tank to Wheel*) ;
- les émissions incluant l'ensemble du cycle de vie des véhicules (*Well to Wheel*).

À l'heure actuelle, l'homologation des véhicules ainsi que le dispositif réglementaire et fiscal portent exclusivement sur la **phase d'usage**, et reposent sur des données théoriques fournies par les constructeurs dans le cadre de l'homologation technique des véhicules. Depuis 2019, la norme dite NEDC (« *New European Driving Cycle* ») a été remplacée par la norme d'homologation WLTP (« *Worldwide Harmonised Light Vehicle Test Procedure* »). Cette dernière introduit un nouveau protocole de test en laboratoire vise à rendre les émissions mesurées plus proches des émissions réelles, en jouant sur des temps de test plus longs, une vitesse accrue, des cycles de conduite plus variés. La norme nouvellement calculée a donc un impact mécanique à la hausse par rapport aux données NEDC, d'environ 20% pour les véhicules particuliers et 30% pour le véhicule utilitaire. Ces émissions théoriques restent néanmoins sous-estimées par rapport aux émissions réelles, qu'ALD n'est pas en position d'évaluer car cela nécessiterait de connaître la consommation de carburant réelle de chacun des véhicules à la route.

Du fait de son modèle d'affaires marqué par une rotation régulière du parc, la flotte de véhicules gérée par ALD (en stock) est **beaucoup plus récente que le parc automobile moyen** (environ 2 ans vs 12 ans d'âge moyen en Europe), et répond aux dernières normes d'homologation. Il est donc significativement moins émissif que le parc moyen d'un pays donné.

Les nouveaux véhicules mis à la route durant une année donnée ("flux") font également l'objet d'une analyse poussée de la part d'ALD et de ses clients. L'efficacité en termes de CO₂ est un critère de sélection quasi systématique dans la politique de référencement des véhicules. Les émissions liées aux livraisons d'ALD sont historiquement inférieures à celles du marché (99g vs 115g en 2021).

Émissions de CO₂ moyennes (g/km) - ALD



1) Objectifs fixés pour les livraisons de véhicules neufs pour l'UE, la Norvège, le Royaume-Uni et la Suisse

Résultats et ambitions

Les émissions de la flotte d'ALD avaient augmenté en 2019 sous l'effet conjugué de la tendance des *Sport Utility Vehicles* (SUVs), le report massif des volumes diesel vers l'essence, et l'entrée en vigueur de la norme d'homologation WLTP.

En 2020 et 2021, les émissions moyennes sont réparties à la baisse. Le résultat 2022 confirme cette tendance : sur le périmètre des véhicules particuliers en Europe⁽¹⁾, la moyenne pour les livraisons est de **96 grammes** de CO₂ par km (indicateur d'intensité), en baisse de 20 grammes par rapport à 2019.

La baisse significative des émissions intervenue depuis 2020 est due à la **montée en puissance des livraisons de véhicules électriques**, ainsi qu'à l'efficacité accrue des moteurs thermiques. Deux points méthodologiques d'importance sont à souligner :

- la moyenne n'est pas immédiatement comparable au standard de 95 grammes qui fait figure de cible au niveau de l'UE. Les données ALD ne prennent en compte ni les "super crédits" octroyés aux constructeurs au titre de ventes de véhicules 0 émissions, ni les bonus accordés au titre d'eco-innovations, ni la masse moyenne des véhicules. Dans le cas d'ALD, il s'agit d'une moyenne brute sur l'ensemble des véhicules livrés.
- Si les données relatives aux livraisons 2019 sont quasi intégralement exprimées selon la norme NEDC, celles de 2022 sont des données WLTP, majorées d'environ 20%. ALD sera en mesure de produire des tendances recadrées des changements de normes courant 2023, prenant en compte les dates de bascule choisies par chaque pays dans le référentiel fiscal local.

Dans le cadre de son plan stratégique 2025, ALD s'est donné comme

objectif de réduire les émissions des livraisons de véhicules particuliers sur le périmètre européen ⁽¹⁾ de 40 % d'ici 2025 par rapport à 2019, soit 70 g en NEDC Corré. Le résultat brut pour 2022 de 96g est en baisse de 17pts. En équivalent NEDC, le résultat 2022 serait ainsi corrigé à environ 80 g, soit une baisse de 30% par rapport à 2019.

L'électrification progressive des livraisons (le « flux ») a un impact mécanique sur l'intensité moyenne des émissions de l'ensemble de la flotte financée par ALD (le « stock »), tous pays et tous types de véhicules confondus. **La moyenne sur la flotte est en baisse à 112 grammes de CO₂ par kilomètre**, car les nouveaux véhicules ont remplacé mécaniquement des générations de produits lancés en 2017/2018, caractérisés par des émissions supérieures. Rapporté à la flotte financée par ALD (1 464 024 véhicules, en hausse de 3%) et au kilométrage annuel moyen parcouru (légèrement en deçà de 25,000 km), **le volume d'émissions estimées s'élève à 4 millions de tonnes**, en baisse de 4% malgré la hausse de la flotte. Ces données sont intégrées au bilan carbone du scope 3 (Scope 3 *downstream leased assets* au sens du GHG Protocole) présenté à la section 5.5.3.

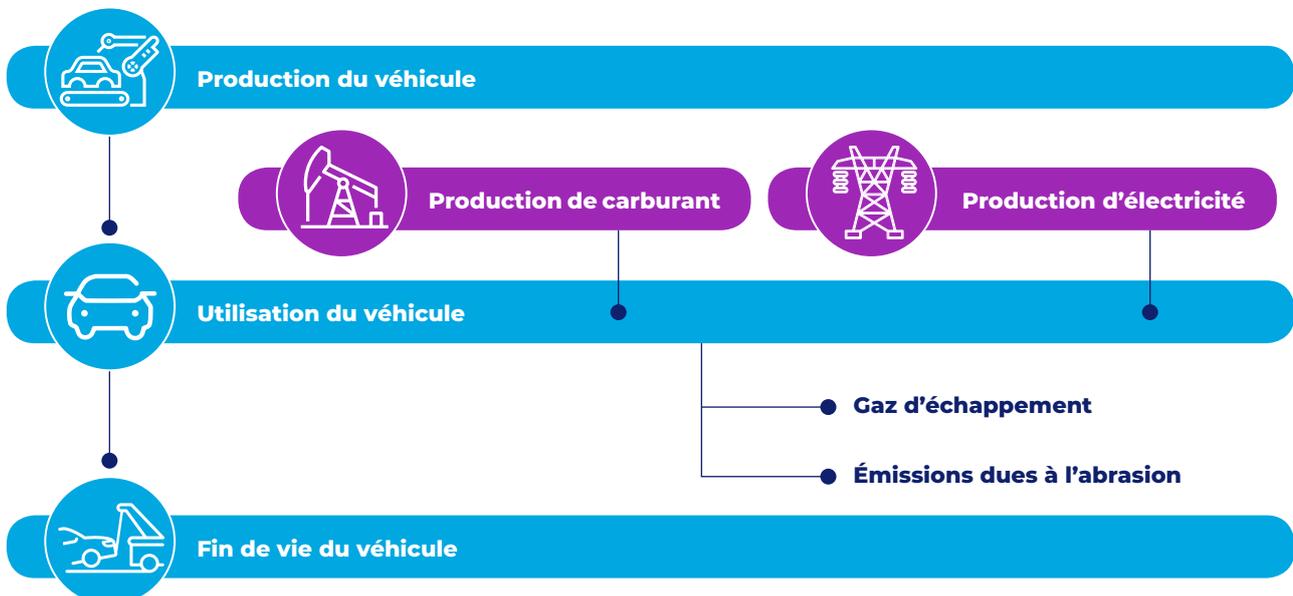
ALD a également développé un outil d'analyse de cycle de vie (ACV) dans le cadre d'une émission obligatoire à impact positif. Cet outil permet d'évaluer non seulement le CO₂ émis par la flotte mais également les émissions de CO₂ et de NOx évitées grâce à sa flotte de véhicules électrifiés. La partie financée de cette flotte, inscrite au bilan d'ALD, s'élève à plus de 260,000 véhicules (cf. 5.2.1.2). Elle permet **d'éviter plus de 445 000 tonnes d'équivalent CO₂ et 1 790 tonnes d'oxyde d'azote par an**, par rapport à une flotte thermique de puissance équivalente. Les gains de CO₂ sur la phase d'usage (et en particulier les émissions du véhicule émanant du pot d'échappement) dépassent largement le surcroît d'émissions lié à la phase de production (véhicule et batteries).

Rappel méthodologique : Afin de mesurer l'impact de ce portefeuille de manière robuste et transparente, ALD a développé avec le cabinet spécialisé Quantis une méthodologie pionnière tenant compte des rejets de gaz à effet de serre mais aussi des rejets polluants (NOx, particules fines) impactant la qualité de l'air, et ceci à toutes les étapes du cycle de vie (production du véhicule, production de la batterie, production de l'énergie durant la phase d'usage, fin de vie), sur plus de 20 pays et toutes les technologies disponibles. À la connaissance d'ALD, aucun outil dans l'univers automobile ne permettait de rendre compte de manière neutre et sur un périmètre géographique large de la réalité

du cycle de vie, les mesures des émissions de CO₂ et de polluants effectuées pour l'homologation des véhicules étant centrées sur l'usage du véhicule uniquement, ou les études ciblées sur un modèle/pays. Cette approche est encore plus nécessaire dans le cadre des véhicules électriques, présentés comme « Zéro émission », où il y a débat sur l'intensité carbone de la phase de production. L'outil d'ALD démontre par exemple que les émissions de CO₂ et de NOx sur les véhicules à batterie sont d'environ 50% inférieures à son équivalent thermique, avec évidemment de très fortes disparités selon le mode de production de l'électricité.

5

Sources d'émissions prises en compte dans l'analyse de cycle de vie (ACV)



1) Europe: UE + Royaume-Uni + Suisse + Norvège

RÉCAPITULATIF DES ACTIONS LIÉES À LA SECTION 5.2.1

Enjeu CSR (descriptif)	Politiques en œuvre (descriptif)	Indicateur (type indicateur/box)	Objectif qualitatif/quantitatif (type indicateur/box)	Résultat (type indicateur/box)		
				2022	2021	2020
Transition énergétique	Réduction de la part du diesel	Part du diesel dans les livraisons (monde)	< 2021	24 % (T4 21 %)	27 % (T4 24 %)	40 % (T4 37 %)
Transition énergétique	Augmentation de la part des véhicules à faibles émissions	Part des véhicules électriques dans les livraisons ⁽¹⁾	> 2021	27% (T4 31%)	27 %	18 %
Transition énergétique	Mise en place d'une offre de services « de bout en bout » : ALD Electric	Nb de pays déployés	34	34	22	12
Emissions de gaz à effet de serres	Emissions de CO ₂ des véhicules loués aux clients (phase d'usage)	Moyenne des émissions des véhicules particuliers (VP) en Europe ⁽²⁾	<2021	96	99	106

(1) Véhicules électriques à batterie + hybrides rechargeables + hydrogène, Europe (EU + Royaume-Uni + Suisse + Norvège), Véhicules Particuliers. Le périmètre géographique et produit (VP) choisi pour cet indicateur représente 75% des livraisons totales pour le Groupe et est donc représentatif.

(2) Europe: périmètre identique à l'indicateur précédent.

Faits marquants 2022

- Renforcement et extension de l'offre ALD Electric
- Stabilisation de la proportion de VE dans les livraisons totales et augmentation des commandes
- Poursuite de la réduction de la part des carburants fossiles
- Lancement de nouveaux partenariats stratégiques axés sur les VE (par exemple, Smart)
- Renforcement de l'offre de conseil

Priorités 2023

- Renforcement qualitatif de l'offre ALD Electric
- Augmentation de la part des véhicules électriques dans les VP et VU, tant en livraisons qu'en commandes
- Poursuite de l'intégration des VE dans les nouvelles offres du Groupe (ALD Move, ALD Flex, leasing de véhicules d'occasion)
- Renforcement du soutien aux clients internationaux et locaux pour l'électrification des flottes

Move 2025 : Move for Good



Façonner l'avenir de la mobilité durable

- Une flotte à faibles émissions – Évolution des motorisations, électrification
- Nouveaux modes d'utilisation – Autopartage, MaaS, Flex
- Sécurité – Formation, politique et conseils

30 %

des nouveaux véhicules livrés impliquant des VE ⁽¹⁾

- 40 %

d'émissions de CO₂ vs 2019 ⁽²⁾

(1) VE = VEB (véhicule électrique à batterie) + VEHR (véhicule électrique hybride rechargeable) + pile à combustible à hydrogène. Objectifs définis sur les livraisons de nouveaux véhicules particuliers pour UE + Norvège + Royaume-Uni + Suisse

(2) Moyenne des émissions sur les livraisons de véhicules particuliers pour UE + Norvège + Royaume-Uni + Suisse (CO₂ en g/km (norme NEDC))

5.2.2 Nouveaux usages et nouvelles mobilités

ALD a pour objectif stratégique d'investir dans de nouvelles solutions de mobilité pour répondre à l'évolution des attentes et des usages. Afin de définir sa stratégie d'innovation, ALD a analysé les grandes tendances pouvant impacter son modèle d'affaire, basé essentiellement sur un usage « traditionnel » de la voiture. Les nouveaux usages, la connectivité, les contraintes environnementales, les politiques de mobilité au niveau des villes/territoires ou encore l'essor des plateformes de mobilité ont permis d'identifier cinq grandes dimensions à prendre en compte pour faire évoluer le modèle d'affaire d'ici 2025 : le digital et les véhicules connectés, la flexibilité, les nouvelles solutions de mobilité, le paiement et l'électrification.

Concernant les moyens mis en œuvre, ALD a structuré sa gouvernance autour du processus d'innovation, de l'idéation à l'industrialisation et la mise à l'échelle de nouveaux produits ou modèles d'affaire. Ce processus est géré par une équipe dédiée, et

supervisé par un "Innovation Board" composé de managers et de dirigeants de pays clés.

Convaincu que les meilleures idées viennent des experts sur le terrain, ALD a mis en place un certain nombre d'outils permettant aux employés d'ALD de soumettre leurs idées (campagnes d'idéation) et créé une communauté internationale de référents innovation locaux pouvant remonter les tendances et initiatives des filiales. En 2022, une grande campagne d'idéation accessible à l'ensemble du personnel d'ALD a été lancée : le "**Sustainable Mobility Challenge**", destiné à faire émerger des idées de nouvelles offres de service à impact environnemental ou social positif. Cette campagne a rencontré un grand succès : 58 projets soumis, 34 projets ayant franchi tous les stades de développement requis, et au final 2 projets couronnés qui ont vocation à être lancés en tant que produit dans les mois à venir.

ALD s'appuie également sur un écosystème d'innovation avec des partenaires externes : ALD capitalise sur sa proximité avec le dispositif innovation de Société Générale -via la cellule SG venture-, et a mis en place un partenariat avec DRIVE TLV (plateforme spécialisée dans l'écosystème de startups de la mobilité basée en Israël). Enfin, ALD développe sa capacité de coller aux besoins de ses partenaires et clients en restant à leur écoute, notamment lors des *Customer Advisory Board* (voir Section 5.4.1 de ce Document).

Mais les bonnes idées ne suffisent pas et une capacité de mise à l'échelle de ces nouveaux produits est clé. Afin d'assurer le succès de cette phase d'industrialisation, ALD n'hésite pas à tirer parti des équipes localisées dans une filiale ayant développé une réelle expertise sur un domaine. Elles jouent un rôle de "champion", sont sollicitées pour faire évoluer un produit identifié comme stratégique pour le Groupe, et aident à son déploiement dans les autres filiales.

ALD Royaume-Uni, historiquement en avance sur la gestion des flottes connectées et la digitalisation des parcours d'acquisition a donné naissance à la *Digital Factory* qui participe activement au déploiement de ces solutions dans le Groupe.

De même ALD Pays-Bas, expert dans les solutions de mobilité multi modale avec l'offre **ALD Move** est leader dans le développement de ce produit et a joué un rôle majeur dans la confirmation de la stratégie **Mobility-As-A-Service** (MaaS) d'ALD. Ce service permet aux clients et à leurs employés d'accéder à différents types de moyens de transport tout en répondant aux différents objectifs de l'employeur (budget de mobilité, réduction des émissions de CO₂...). Il a été co-créé avec nos clients et a conduit à la prise de participation dans Skipr, *start-up* spécialisée dans le MaaS dédié aux entreprises et brique technologique essentielle pour un déploiement à grande échelle. Il s'agissait du premier investissement d'ALD dans une

start-up dédiée à la mobilité durable. L'offre ALD Move intégrant la plateforme Skipr a été lancée en France et en Belgique en 2022.

Certaines des filiales ont également développé des offres de services centrées sur d'autres formes de mobilité « douces » : notamment sur des vélos (électriques ou non), des scooters ou trottinettes électriques, principalement en Belgique et plus récemment en France.

Dans ce contexte, ALD Automotive a adhéré en 2019 à MaaS Alliance, un partenariat public-privé qui vise à créer des fondations pour une approche commune de la mobilité en tant que service (MaaS) et à identifier les économies d'échelle nécessaires à la réussite du déploiement et de l'adoption de MaaS. En tant que *leader* de services de mobilité, cette adhésion s'inscrit pleinement dans la stratégie d'ALD Automotive visant à favoriser l'innovation, l'expérimentation et les partenariats avec les acteurs clés de l'écosystème de la mobilité afin de s'adapter à un marché qui évolue rapidement.

L'offre ALD Flex apporte à ses clients Entreprises une solution de mobilité adossée à des contrats de moyenne durée, plus courts que le produit de LLD classique. En outre les véhicules organisés par segments sont disponibles immédiatement. L'offre ALD Flex est particulièrement adaptée aux besoins ponctuels des clients d'ALD. La flotte flex s'élevait à 78,000 véhicules à fin 2022. Afin de répondre aux besoins spécifiques des clients particuliers, ALD a acquis Fleetpool en Allemagne, pionnier des offres d'abonnement sur les segments Grand Public et Entreprise. Depuis 2022, l'internationalisation des offres et services Fleetpool est en cours au sein des premières filiales ALD, en vue d'un "Go Live" dès 2023 auprès des clients particuliers.

RÉCAPITULATIF DES ACTIONS LIÉES À LA SECTION 5.2.2

Enjeu CSR (descriptif)	Politiques en œuvre (descriptif)	Indicateur (type indicateur/box)	Objectif qualitatif/quantitatif (type indicateur/box)	Résultat (type indicateur/box)		
				2022	2021	2020
Nouveaux usages/économie du partage (<i>Car Sharing, Ride sharing</i>)	ALD Move	Nb de pays déployés	Extension géographique de ALD Move avec Skipr	3 pays (France, Belgique, Pays-Bas)	Cocréation avec un client aux Pays-Bas et prise de participation dans Skipr	Produit Minimum Viable (MVP - Minimum Viable Product)
Nouveaux usages/économie du partage	Flexibilité	Nb de pays déployés	Intégration et lancement du plan d'internationalisation de Fleetpool	- ALD FLEX dans 32 pays Intégration de - Fleetpool faite en Allemagne - Implementation de la souscription en cours dans 4 pays (Autriche, Italie, France et Espagne)	ALD Flex : 32 pays Acquisition de Fleetpool	

Faits marquants 2022

- Sustainable mobility challenge avec 2 équipes gagnantes : "Green Insurance" et "All in Move". Ainsi que de nombreuses idées à intégrer dans notre portefeuille d'innovation suite à ce challenge.
- Mise en place un réseau de partenaires capables de venir soutenir l'accélération de l'innovation grâce à la mise en contact avec un réseau de startups dans le secteur de la mobilité. ALD Automotive capitalise sur sa proximité avec Société Générale -via la cellule SG venture-, et a mis en place un partenariat avec DRIVE TLV (spécialisé dans l'écosystème de startups en mobilité basé en Israël).
- Lancement ALD Move en France et en Belgique

Priorités 2023

- Extension géographique de ALD Move avec Skipr
- Plan d'internationalisation de Fleetpool
- Continuer à faire croître l'innovation d'ALD et de servir les besoins du groupe grâce aux capacités externes générées par l'univers des startups.
- Intégration dans le portefeuille d'offres ALD des 2 idées gagnantes du « *Sustainable Mobility Challenge* » et éventuellement de certaines autres idées qui ont passé le stade de développement requis

5.2.3 Sécurité

La sécurité routière est un risque important parmi les risques opérationnels et humains en termes d'image et de coût financier, social et environnemental.

5.2.3.1 Faire bénéficier les clients des meilleurs standards du marché

ALD travaille avec les constructeurs et ses clients pour proposer des catalogues de modèles intégrant les dernières innovations technologiques, notamment en matière de sécurité active et passive, et répondant aux meilleurs standards (mesurés notamment par la norme EuroNCAP (« *New Car Assessment Program* »), dont les critères sont toujours plus exigeants).

Les principales percées récentes dans ce domaine sont liées aux aides à la conduite (dites « ADAS ») introduisant des niveaux d'autonomie supérieurs sur les véhicules, ainsi que la sécurité piétons.

À noter également que la maintenance des véhicules étant incluse dans le contrat de prestation, les gestionnaires de flotte savent leurs conducteurs en sécurité dans des voitures très bien entretenues.

5.2.3.2 Une offre de services spécifique

- **L'offre d'ALD autour de la sécurité routière.**

Le service de prise en charge de l'accident d'un conducteur avec un service de *hotline* 24 h/24 et 7 j/7 jusqu'aux solutions de *reporting* client est toujours fourni dans le cadre d'un contrat d'assurance signé avec la location longue durée (LLD).

Dans le cas des contrats de LLD où l'assurance serait souscrite directement par le client, 29 des filiales du groupe ALD peuvent fournir ce service de gestion des sinistres (*Accident Management*), à la demande.

- **Agir sur les comportements et la conduite du changement.**

En premier lieu, avec un panel de formation de conduite auprès de ses conducteurs : des formations sur route ou circuit des moniteurs et partenaires locaux ou des programmes d'*e-learning* personnalisés à effectuer durant l'année. Une offre d'*e-learning* (ALD Safe Drive) est proposée conjointement par ALD et son partenaire nord-américain Wheels Inc. aux clients grands comptes internationaux, sur l'ensemble des pays où ils opèrent. Les entreprises qui ont proposé

ces formations à leurs salariés ont pu constater une diminution significative de leur sinistralité (le taux d'accidents baisse de 7 % dans le mois qui suit la formation) ainsi qu'une baisse sensible de la consommation de carburant (3%). L'offre globale ALD Safe Drive est actuellement disponible dans 7 pays, et plus de 30 pays du Groupe proposent des formations physiques ou en ligne.

Des événements et communications à destination des clients sont traditionnellement organisés sur ce thème.

En Turquie par exemple, des « *driving tips mails* » ont été envoyés tous les mois aux clients (un conseil par mois) *via* Eloqua. De plus, une auto-école a été invitée à l'évènement annuel sur les voitures électriques en Turquie pour sensibiliser les participants à la conduite défensive sous l'effet de l'alcool *via* un simulateur et des lunettes spéciales.

Chez ALD Brésil, des bilans commerciaux sont réalisés tous les 3 mois avec les clients pour faire le point sur le nombre de dommages et d'amendes routières, mais aussi pour les sensibiliser à la sécurité. Dans le même temps, des campagnes de communication auprès des conducteurs sont réalisées sur Instagram, des livres électroniques spécialisés sur la sécurité routière sont envoyés aux clients qui en ont fait la demande et des conférences sur la sécurité sont organisées par l'équipe commerciale. ALD Danemark coopère avec *FDM Sjællandsringen* (formateur spécialisé dans les cours de conduite), pour donner des formations de "bon conducteur" aux clients. Ils effectuent également des analyses de dommages, ce qui lui permet d'appliquer un système de bonus-malus : le pourcentage de dommages doit être inférieur à 70% pour que la prime d'assurance reste inchangée. Si ce n'est pas le cas, les équipes de vente donnent des "conseils de conduite" aux clients pour éviter ces dommages à l'avenir.

ALD France a lancé depuis 2021 la publication de sa newsletter de sensibilisation « *ALD Safety* » à destination de ses clients entreprises, initiative créée lorsque l'organisation d'événements en présentiel était impossible en raison du contexte sanitaire.

Enfin, l'un des piliers de l'offre consulting d'ALD se consacre intégralement à la sécurité routière : aide à l'analyse des données d'accidentologie, revue des politiques de voitures de fonction, conseil sur le choix des véhicules. Cette approche globale a un seul objectif : réduire le coût lié à l'accidentologie, qu'il soit humain, financier ou environnemental, conduite sûre et écologique allant de pair.

5.3 Employeur responsable

Enjeux	Politiques en œuvre	Indicateurs	2022	Objectif 2025
Risque de discrimination : égalité femme/homme	Move 2025 Gender Diversity KPIs	% de femmes dans les instances dirigeantes	33,2%*	35% ^(NB)
Non prise en compte des problématiques de bien-être au travail (impact sur l'engagement des collaborateurs)	Move 2025	% d'engagement des collaborateurs	74%**	80% ^(NB)
Difficultés de recrutement et de rétention du personnel	Move 2025 HR Transform	% des collaborateurs qui adhèrent à la stratégie et aux orientations d'ALD	78%**	
		% des collaborateurs satisfaits de leur travail	78%**	
Accompagnement insuffisant des collaborateurs dans la transformation du modèle d'activité	Move 2025 ALD Highway ALD Academy IMO (Integration Management Office) – Stream Culture	% de salariés présents au 31/12 et formés	87,52%***	
Risques liés à l'acquisition : pendant la phase de projet d'acquisition de LeasePlan, risque de surcharge de travail pour les collaborateurs	Création de l'IMO (Integration Management Office)	% des collaborateurs parvenant à concilier vie professionnelle et vie privée	71%**	

* Source : CnB ALD

** Source : Baromètre employeur SG 2022

*** Source : Planethic

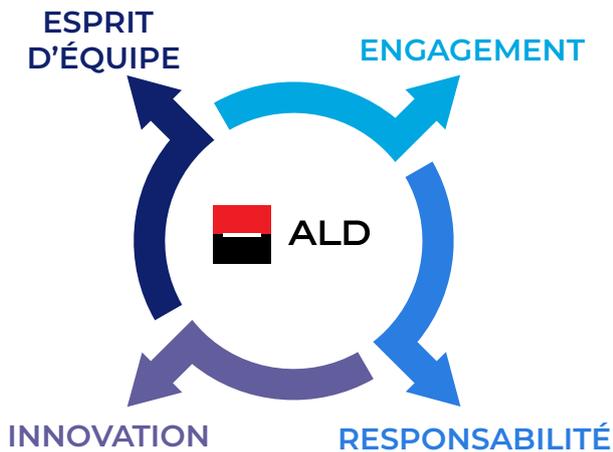
(NB) : dans le cadre de l'acquisition future de LeasePlan, il est envisagé de réévaluer ces objectifs en fonction de l'organisation de la nouvelle structure

Contribution aux objectifs de Développement Durable



5.3.1 L'expérience collaborateur ALD : une expérience positive, engageante et apprenante

Les éléments de politique mis en place pour gérer les risques significatifs liés aux ressources humaines s'inscrivent dans un cadre plus global, qui est de faire de l'expérience collaborateur ALD une expérience positive, engageante et apprenante, avec pour socle fondateur les valeurs du *Leadership Model* de Société Générale :



Ces valeurs sont les clés de voûte de la stratégie d'ALD centrée sur la qualité des relations avec les collaborateurs, les clients, les partenaires.

Innovation

ALD s'efforce de continuellement améliorer l'expérience client en travaillant ensemble pour adapter les solutions, les pratiques et les relations afin de faire face aux besoins de demain et en tirant parti de l'innovation technologique.

De même pour l'expérience collaborateur, fidèle à sa culture d'entrepreneur, ALD adapte sa manière de travailler en promouvant le partage et l'expérimentation. ALD s'attache à inciter ses collaborateurs à travailler hors des sentiers battus de manière à simplifier les *process* et gagner en efficacité opérationnelle tout en ayant pour objectif le client final.

Esprit d'équipe

L'ambition est d'être LE partenaire de référence dans la qualité de relation bâtie avec les clients et de collaborer avec ces derniers comme chacun le fait avec ses collègues dans le Groupe, en mettant toute l'énergie et les talents au service du collectif.

Responsabilité

ALD accompagne ses clients dans la réalisation de leurs projets, tout en étant attentif aux risques sous tous leurs aspects. Il est attendu des collaborateurs ALD qu'ils agissent avec éthique et courage et accordent autant d'importance à la façon dont les résultats ont été obtenus qu'aux résultats eux-mêmes.

Engagement

L'engagement des collaborateurs d'ALD doit découler de la satisfaction continue des clients et du mode de fonctionnement du Groupe. En particulier, l'attention aux autres et les relations fondées sur la confiance et le respect mutuel font partie intégrante des valeurs du Groupe qui participent à cet engagement.

En tant qu'employeur responsable et filiale du Groupe Société Générale, ALD s'engage à respecter et appliquer dans l'ensemble de ses entités, les accords et chartes spécifiques signés par Société Générale, notamment l'accord mondial sur les droits fondamentaux signé avec UNI *Global Union*. Il garantit les standards les plus élevés en termes d'intégrité et de comportement, défendant les droits fondamentaux humains énoncés par les Nations Unies et la liberté

d'association, mais aussi créant un environnement de travail propice à l'inclusion, la promotion de la diversité des employés qui reflète nos clients et nos sociétés et luttant contre toutes les formes de discrimination.

Ainsi, pour accompagner son développement et conduire ses projets de transformation, tout en plaçant l'humain au cœur de son activité, ALD a développé depuis de nombreuses années une approche responsable de l'emploi qui s'articule autour de 3 axes principaux :

- 1) Intégrer, retenir et favoriser l'engagement des salariés ;
- 2) Développer l'employabilité et l'agilité des collaborateurs ;
- 3) Promouvoir la diversité et l'inclusion.

Les marchés du travail locaux étant très actifs mais parfois avec peu de candidats disponibles qui correspondent aux besoins, le déploiement de cette stratégie sera un des facteurs différenciants pour favoriser l'attractivité auprès des futurs collaborateurs et la rétention des salariés.

Coordonnant plus de 40 filiales à l'étranger, ALD promeut une approche collaborative auprès de ses entités. En effet, toutes sont associées dans la définition à la fois de la vision et des objectifs que le Groupe ambitionne, permettant d'appliquer localement l'état d'esprit et les valeurs d'ALD. Le Groupe laisse ensuite aux entités la capacité de décliner leur propre plan d'actions, au regard de leurs propres enjeux et le contexte local.

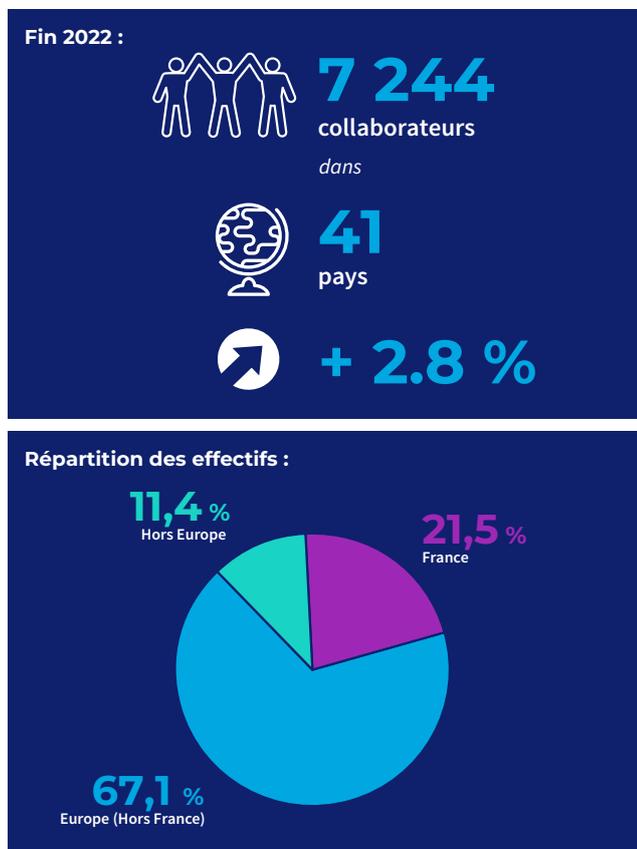
L'année 2022 a été marquée par le conflit en Ukraine. En tant qu'employeur responsable, en soutien aux collaborateurs de son entité ukrainienne, ALD a mis en place des initiatives ainsi qu'un accompagnement dédié, tels que détaillés ci-dessous :

- Une aide financière a été apportée : deux mois de salaire ont été payés en avance pour aider les collaborateurs à faire face au contexte d'urgence. La banque locale Crédit Agricole assure une mise à disposition des liquidités et un accès aux comptes bancaires même à l'étranger. L'essence est par ailleurs remboursée.
- Une aide financière complémentaire a également été proposée pendant neuf mois à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'à leur famille en Ukraine et en dehors de l'Ukraine. L'objectif est de les aider à faire face aux coûts supplémentaires induits (différence du coût de la vie, achat de vêtements, frais liés à la scolarité des enfants...).
- Une assistance d'urgence a été mise en place : les salariés qui en ont besoin ont la possibilité d'emprunter les véhicules non utilisés de la flotte d'ALD. Diverses ressources leur sont par ailleurs rendues disponibles (eau, nourriture, médicaments, réserve de liquidités...). Par ailleurs, des salariés ukrainiens et leur famille ont été accueillis au domicile de salariés polonais, de l'entité d'ALD Pologne.
- Des logements ont été loués en Ukraine (à l'ouest du pays, dont un hôtel au début du conflit) ainsi qu'en Pologne pour accueillir les collaborateurs et leur famille. Ces logements sont toujours disponibles et les collaborateurs, ainsi que leur famille, peuvent en bénéficier à n'importe quel moment.
- Les collaborateurs dont le logement a été endommagé bénéficient d'un soutien financier afin de faire les réparations.

En outre, tous les salariés d'ALD Ukraine peuvent bénéficier d'un soutien psychologique individuel dès qu'ils en éprouvent le besoin. Pour garder le lien, des prises de contacts journalières sont mises en place via *Teams* et *Telegram* pour se tenir informé des situations individuelles et pouvoir réagir rapidement pour fournir de l'aide en cas de nécessité.

5.3.2 Intégrer, retenir et favoriser l'engagement des salariés

La population d'ALD en chiffres



Source : Planethic

Retrouvez l'intégralité des indicateurs chiffrés dans la section 5.3.5

5.3.2.1 Intégrer

L'intégration des nouveaux arrivants est un événement marquant pour le collaborateur comme pour ALD. C'est la raison pour laquelle le Groupe a toujours porté la plus grande attention à cet accueil en s'assurant de transmettre dès le départ une intégration et un parcours d'apprentissage ayant pour objectif de donner une vision complète de l'entreprise, de ses équipes et de ses savoir-faire. Chaque filiale du Groupe pilote son programme d'intégration de manière autonome, en fonction de ses pratiques locales, pour donner un sentiment d'appartenance à un même Groupe dont des valeurs communes se déclinent auprès de chaque entité.

Dans un environnement de travail post pandémie de plus en plus hybride, l'*onboarding* reste d'autant plus primordial et clé pour assurer une intégration des nouveaux arrivants dans les meilleures conditions. C'est pourquoi certaines entités ont adapté et fait évoluer leur dispositif, combinant présentiel et solutions à distance, quand cela était possible et toujours en fonction des spécificités locales.

C'est le cas notamment d'ALD SA qui a organisé une session d'*onboarding* hybride en juin 2022, répartie sur 2 demi-journées et réunissant 26 collaborateurs. Les nouveaux arrivants ont assisté à des présentations de chaque métier et ont participé à des moments d'échange et de rencontre tels qu'une activité de *"icebreaker"* et un déjeuner avec un membre du Comex d'ALD.

Dans le même objectif, la Roumanie a organisé en 2022 un *onboarding* hybride réparti sur 1 semaine pour ses nouveaux arrivants de l'année. Ce programme a associé des présentations diverses (ALD, valeurs du

Groupe, départements et métiers) avec des moments d'échanges et de convivialité (*coffee chat*) pour leur permettre de se familiariser avec ce nouvel environnement et développer le sentiment d'appartenance au Groupe.

5.3.2.2 Retenir

La politique de rémunération

Le Groupe mène une politique de rémunération conforme aux normes et réglementations en vigueur dans chacun des pays dans lesquels il exerce une activité. Celle-ci vise à assurer aux collaborateurs une situation compatible avec les rémunérations constatées sur le marché en proposant une rémunération globale qui associe une rémunération monétaire et des avantages sociaux. La rémunération monétaire comprend une rémunération fixe – qui rétribue la capacité à tenir un poste de façon satisfaisante au travers de la maîtrise des compétences requises – à laquelle s'ajoute, le cas échéant, une rémunération variable. Cette rémunération variable vise à reconnaître la performance collective et individuelle en rétribuant la contribution de chacun à la performance du Groupe; elle dépend des résultats obtenus au regard d'objectifs définis en début d'année et appréciés en fonction du contexte mais aussi des comportements mis en œuvre pour les atteindre en respect aux principes d'éthique et Code de conduite du Groupe. En raison du niveau d'internationalisation très élevé du Groupe, la variété des niveaux de vie rencontrés et le nombre important de devises concernées, les moyennes couvrant plusieurs pays ne sont pas interprétables.

Depuis 2018, certains salariés du groupe ALD bénéficient d'un programme d'intéressement à long terme sous la forme d'attributions d'actions ALD, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale. Ces attributions d'actions contribuent à fidéliser et motiver certaines catégories de salariés, en particulier les cadres clés et les talents stratégiques. Par ailleurs, des actions ALD sont attribuées au titre du plan de rémunération variable différée destiné aux salariés dites « régularisés », conformément à la directive CRD5. L'ensemble des attributions d'actions ALD sont sous réserve d'une condition de présence et d'une condition de performance validées par le Conseil d'administration d'ALD.

Il existe pour certaines entités des dispositifs de participation et d'intéressement (comme ALD France et ALD Mexique), conformément à la législation locale. En 2022, pour prendre en compte les résultats exceptionnels d'ALD mais également l'impact de l'inflation dans certains pays, des primes exceptionnelles ou dispositifs particuliers ont été mis en place localement pour les collaborateurs éligibles et selon la réglementation en vigueur.

Le dialogue social

Le dialogue social avec les représentants du personnel est fondamental dans la relation qu'ALD tisse avec ses collaborateurs.

En tant que filiale du groupe Société Générale, signataire de l'accord mondial sur les droits fondamentaux signé avec UNI *Global Union*, ALD s'engage pour les droits fondamentaux humains et la liberté syndicale. Le Groupe veille notamment au respect de la liberté d'association, à la négociation collective ainsi qu'à l'entretien d'un climat social favorable.

Pour l'ensemble du groupe ALD, 83% des salariés sont représentés par des représentants du personnel (*source interne RH*).

En France, les salariés sont représentés par le Comité social et économique (CSE). Le CSE est tout particulièrement associé aux réflexions et dispositifs mis en place afin de continuer à garantir la fluidité du dialogue social. Il est régulièrement consulté avant toute prise de décision relevant de sa compétence, selon les modalités prévues par le Code du travail.

Dans ce cadre, des accords/résolutions sont régulièrement signés avec les représentants du personnel. Ces accords/résolutions concernent, entre autres, les sujets portant sur la rémunération, les avantages sociaux, le temps de travail, l'égalité professionnelle femme/homme.

Pour ALD SA, l'année 2022 a été marquée par la signature avec le CSE d'un accord-cadre sur le temps de travail qui a permis, entre autres, la mise en place d'un CET (Compte Epargne Temps).

En outre, quatre accords/avenants à accord ont été signés en 2022 avec les organisations syndicales de notre entité ALD France (accord NAO, avenant à l'accord portant sur le temps de travail, avenant à l'accord portant sur le télétravail, accord sur le déblocage exceptionnel de la participation et de l'intéressement).

À l'étranger, chaque entité ALD veille à ce que le dialogue social soit entretenu avec ses collaborateurs selon des modalités qui peuvent différer en fonction de la taille, de l'organisation des équipes locales et de la législation en vigueur dans le pays.

5.3.2.3 Favoriser l'engagement

ALD insiste sur l'importance de placer le collaborateur au centre de sa démarche, en mettant tout en œuvre pour lui faire bénéficier de la meilleure expérience employé. Ceci est d'autant plus important dans un marché du travail post-crise sanitaire de plus en plus actif et des employés dont les priorités ont pu évoluer.

a) Encourager l'expression des collaborateurs comme source d'amélioration continue de l'expérience employé

Les collaborateurs du groupe ALD sont interrogés chaque année dans le cadre du Baromètre Employeur SG pour sonder, entre autres sujets, leur engagement, leur satisfaction sur leur poste et leur niveau de confiance par rapport à la stratégie du Groupe.

En 2022, le Baromètre Employeur SG a eu lieu sur le dernier trimestre 2022.

- **La participation à ce Baromètre** est historiquement élevée chez ALD, ce qui permet d'avoir des résultats fiables et représentatifs et ainsi mettre en place des plans d'action adaptés dans chaque entité.



Source : Baromètre Employeur SG 2022

Au vu du contexte spécifique, les entités en Ukraine, Russie et Kazakhstan n'ont pas participé au Baromètre de 2022 mais pour la première fois, l'Allemagne et la Malaisie ont rejoint le périmètre les entités interrogées.

- **L'engagement de nos salariés** étant un levier durable de notre performance, ALD s'est fixé comme objectif d'atteindre 80% de taux d'engagement de ses collaborateurs dans le cadre du programme stratégique *Move 2025*.



Source : Baromètre Employeur SG 2022

b) Un Baromètre Employeur au service de l'action

Cette écoute annuelle avec prise en compte de « la voix des collaborateurs », quel que soit le contexte, conduit à des résultats tangibles. En effet, cette enquête fait l'objet de résultats analysés par entité puis de la mise en place de plans d'action spécifiques, communiqués à tous les niveaux de l'organisation (COMEX, représentants du personnel, collaborateurs).

A ce titre, de nombreuses initiatives détaillées ci-après ont été mises en place ou poursuivies en 2022 dans nos entités. Elles ont pour objectif de favoriser le quotidien au travail, l'engagement des collaborateurs et ainsi adapter constamment notre offre employeur.

• Poursuivre le déploiement du télétravail et l'accompagnement du télétravail



Source : Baromètre Employeur SG 2022

Préalablement à la pandémie, en réponse à un besoin croissant de flexibilité dans le travail et à une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs, certaines entités d'ALD, telles que ALD SA, ALD France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Royaume-Uni, Mexique, Hongrie, Russie, Lettonie, Pologne, Bulgarie, Brésil, Portugal, Italie et les pays nordiques avaient déjà mis en place ou testé le *Home Office* (télétravail), permettant ainsi à la majeure partie des effectifs du Groupe d'essayer et d'appréhender ces nouveaux modes de travail et d'organisation. Pour ALD SA par exemple, le télétravail a été initié dès 2018.

Puis en 2020 en raison de la pandémie et dès le premier confinement, toutes les entités d'ALD ont basculé sur une activité totalement en *Home Office* (télétravail) pour les activités réalisables à distance et ont ainsi pu garantir la continuité d'activité. Un certain nombre de dispositifs et de mesures d'accompagnement (social ou matériel) ont par ailleurs été mis en place pour accompagner les salariés et les *managers* dans ce mode d'organisation en voie de généralisation dans l'ensemble du groupe ALD (mise à disposition d'ordinateurs portables, déploiement des solutions de connexion à distance...).

Fort de cette expérience, ALD a voulu poursuivre cette démarche au-delà du contexte de pandémie et faire en sorte que le télétravail devienne, pour le groupe ALD de manière générale, une modalité de travail ordinaire accessible, à terme, à l'ensemble des collaborateurs pour lesquels les activités peuvent être opérées à distance. Dans ce cadre, un certain nombre d'entités, telles que ALD SA, ALD France, Royaume-Uni, Pays-Bas et Brésil, ont revu et adapté leur politique de télétravail et d'accompagnement associé vers plus de flexibilité, en proposant par exemple chez ALD SA un rythme non fixe de 2 à 3 jours de télétravail par semaine pour s'adapter aux contraintes opérationnelles et en rendant possible le télétravail aux collaborateurs non-cadres et aux contrats temporaires (CDD, alternance).

Enfin, pour accompagner les collaborateurs qui ont recours au télétravail régulier, des entités telles que ALD France et ALD SA ont décidé de verser une indemnité télétravail régulière pour aider à s'installer et à couvrir des frais généraux (électricité, chauffage...).

• **Aménager le temps de travail, équilibrer les temps de vie et rappeler le droit à la déconnexion**



Source : Baromètre Employeur SG 2022

Des entités ont initié des actions sur la sensibilisation et la mise en œuvre d'horaires flexibles. C'est le cas par exemple de la Bulgarie qui a entamé des réflexions sur l'aménagement du temps de travail via la mise en place d'horaires flexibles ou des Pays-Bas qui ont développé une politique « *Flex working 2.0* » permettant aux salariés d'utiliser leur temps de travail habituel pour pratiquer des activités sportives par exemple et compenser ces heures de travail en fin de journée ou en soirée.

ALD Italie a signé un accord majeur en 2022 qui amorce une transformation culturelle pour repenser l'organisation du travail et développer des modes de travail "intelligents": *Smart Way of Working (SWOW)*. L'accord formalise les nouvelles modalités de télétravail avec des dispositions complémentaires pour favoriser la parentalité (permettre aux pères jusqu'au troisième mois du nourrisson et aux femmes enceintes entre le septième et huitième mois de grossesse de rester en télétravail tous les jours travaillés). Le texte renforce par ailleurs le droit à la déconnexion.

Dans la mesure du possible, les collaborateurs peuvent donc s'organiser individuellement pour répondre à leurs besoins propres, dans un contexte où chacun voit son organisation personnelle et professionnelle modifiée.

• **Repenser l'espace de travail**

Dans ce même cadre et dans la continuité des orientations d'ores et déjà lancées, le Groupe incite à la création d'espaces de travail favorisant les échanges et l'innovation, dans des locaux modulables, utilisant des outils digitaux et des espaces de travail collaboratifs. Si cela est déjà le cas dans plusieurs de nos entités, cette réflexion sur l'organisation des espaces de travail est encouragée au sein de l'ensemble des filiales dans le cadre de l'adaptation de nos façons de travailler. C'est le cas par exemple d'ALD SA qui a aménagé un étage dédié à l'accueil des consultants pour respecter la confidentialité de certains projets vis-à-vis des autres équipes localisées aux autres étages du bâtiment.

• **Inciter à une mobilité durable des déplacements domicile/lieu de travail**

De plus, afin de répondre aux attentes de plus en plus croissantes de ses collaborateurs, ALD incite au développement de nouvelles approches pour la mobilité des collaborateurs vers leur lieu de travail et encourage notamment la mise en place d'actions permettant aux salariés d'adapter leur mode de déplacement domicile/lieu de travail. C'est l'objectif du programme ALD *Move* déployé notamment chez ALD France, et testé sous forme de pilote chez ALD SA. Ce programme consiste en l'octroi d'un budget mensuel de 38€ aux salariés éligibles pour les inciter à utiliser des modes de transports plus écologiques (vélo, transports en commun, covoiturage...).

La République Tchèque propose quant à elle des locations de vélos pour ses collaborateurs. L'Italie a par ailleurs développé son Plan de Mobilité domicile/bureau en 2022, avec pour objectif principal d'inciter les salariés de réduire l'utilisation de véhicules personnels pour leur trajet domicile/bureau en favorisant des modes de transport alternatifs et plus durables.

En 2022, ALD SA a installé davantage de bornes de recharge électrique pour véhicules électriques sur ses places de stationnement réservées aux collaborateurs.

• **Sécuriser l'environnement de travail**



Source : Baromètre Employeur SG 2022

ALD s'engage à développer un environnement de travail respectueux et sécurisé et à préserver la santé mentale et physique de ses collaborateurs. Son objectif est de permettre à chacun de travailler dans les meilleures conditions de santé et de bien-être, permettant ainsi de limiter le risque d'accident du travail ou de mal-être au travail dans des environnements toujours plus hybrides.

À ce titre, en tant que filiale de Société Générale, ALD s'engage à respecter la politique Société Générale sur la Santé et Sécurité au Travail. Des politiques et mesures spécifiques de santé et sécurité au travail existent dans plusieurs de nos implantations. Elles intègrent notamment les spécificités liées au travail en mode hybride ou les mesures à adopter en situation de retour sur site post pandémie. C'est le cas en Autriche avec le programme « *ALD Care* » qui propose différentes mesures relatives à la santé et sécurité au travail pour les salariés telles que le management du stress, la prévention de la santé des yeux et du dos, la mise à disposition de sièges ballons ergonomiques pour améliorer la posture assise et des campagnes de vaccination, avec l'aide notamment d'un médecin du travail et un psychologue du travail. En Espagne, le programme « *ALD Healthy* », par le biais d'actions en faveur de la santé émotionnelle, la santé physique et la qualité de vie au travail, vise à préserver la santé, la sécurité et le bien-être au travail des salariés. D'autres entités telles que le Luxembourg, l'Italie ou ALD SA ont mis à disposition des prestations médicales spécifiques et des plateformes de santé consultables par les salariés en toute confidentialité. Enfin, le Royaume-Uni et la région Amérique Latine ont organisé des interventions en entreprise de type ateliers de bien-être ou conseils sur la posture à adopter à son poste de travail.

Par ailleurs, le sport est mis en avant au travers de différentes initiatives pour accompagner les collaborateurs dans la préservation de leur santé physique. C'est le cas de l'Italie qui a lancé le programme *FitMind* pour ses collaborateurs (organisation d'activités sportives en groupes) ou l'Inde qui organise également des activités sportives pour, au-delà de l'aspect santé, accroître la cohésion d'équipe.

• **Déployer des dispositifs de communication spécifiques**



Source : Baromètre Employeur SG 2022

Des dispositifs de communication soutenus et réguliers entre management et collaborateurs permettent d'assurer des moments d'échange, communiquer sur la transparence des décisions prises par la Direction et s'assurer de la redescende de l'information à tous les niveaux de l'organisation, permettant ainsi aux collaborateurs de rester connectés à l'entreprise. C'est ainsi que sont régulièrement organisées des réunions d'information conviant l'ensemble des

collaborateurs (*all staff meetings*), des moments privilégiés avec le *top management* d'ALD (tels que les *ExCo lunches* organisés à ALD SA) et des moments de convivialité tels que des petits-déjeuners en Suède pour présenter la stratégie et les résultats de l'entité à ses employés dans un souci de transparence et de pédagogie.

• Prévenir et lutter contre les comportements inappropriés et le harcèlement

ALD s'engage à offrir à chacun de ses collaborateurs un cadre de travail respectueux et favorable au développement de tous. Le Groupe est ainsi engagé dans des actions de prévention et de lutte contre les comportements inappropriés sur le lieu de travail et notamment le harcèlement, qu'il soit moral ou sexuel.

Avec le déploiement d'une politique Société Générale à laquelle adhère ALD qui vise à prévenir et à lutter contre tout comportement qui ne répondrait pas aux principes affirmés dans son Code de conduite, ALD réaffirme cet engagement en mettant en place les mécanismes nécessaires à la prévention, au traitement et à la résolution rapide des alertes. Cela passe par la responsabilisation de l'ensemble des salariés, la création des conditions d'une relation de travail sécurisée et équilibrée et l'encouragement du *speaking-up*.

En outre, il existe un *e-learning* obligatoire et récurrent destiné aux managers et aux *Human Resources Business Partners (HRBP)* du groupe ALD. Il a vocation à sensibiliser sur les comportements attendus au sein du Groupe et sur la politique en matière de sanctions disciplinaires récemment adoptée par Société Générale.

La procédure de signalement et de traitement des comportements inappropriés rappelle les possibilités offertes aux salariés pour signaler une situation inappropriée, notamment via l'outil *Whistleblowing*.



86 %

Salariés qui exerceraient leur droit d'alerte s'ils étaient témoin ou confronté à des comportements inappropriés

Source : Baromètre Employeur SG 2022

• Encourager le *feedback* et les temps d'échanges



75 %

Salariés qui considèrent que leur manager leur fait régulièrement un *feedback* construit sur la qualité de leur travail



89 %

Salariés qui considèrent qu'en toute confiance, ils peuvent donner leur opinion, exprimer des idées nouvelles ou des préoccupations à leur manager ou à leurs collègues



89 %

Salariés qui savent clairement ce qui est attendu d'eux au travail

Source : Baromètre Employeur SG 2022

Ce comportement est encouragé par le développement de différents outils tels que *Friday Pulse*, une plateforme de sondage hebdomadaire à destination des collaborateurs, visant au partage de bonnes pratiques et au développement de temps d'échanges via un *feedback* employés/managers régulier. Adopté en 2022 par de nouvelles entités comme la Suède, le Mexique ou l'Inde, cet outil est désormais utilisé par 750 salariés répartis dans 5 entités du groupe ALD (*source interne RH*). Le déploiement se poursuit en 2023.

D'autres filiales développent des actions pour encourager le *feedback*. C'est le cas de l'Autriche et la Suisse qui forment les managers au *feedback* positif, ou l'Italie via l'initiative "*ALD Talk*" qui organise des moments d'échanges privilégiés entre collaborateurs et *top management* local.

L'ensemble de ces initiatives RH sont reconnues et récompensées par des organismes externes :

Great Place To Work®

Au cours de ces dernières années, plusieurs entités du Groupe ont été valorisées par l'institut *Great Place to Work* en étant soit nommées dans le palmarès des *Best Workplaces*, soit certifiées *Great Place to Work*.

C'est le cas notamment d'ALD Luxembourg et d'ALD Pays-Bas qui ont été récompensés respectivement 3 fois et 5 fois.

top EMPLOYERS

En 2022 pour la 6^{ème} année consécutive, ce prix a été décerné à ALD Espagne

5.3.2.4 Engagement sociétal

Il est important pour ALD d'avoir une contribution positive via l'engagement sociétal et l'implication dans la communauté. Cette contribution passe par le soutien à des initiatives citoyennes, de solidarité ou de philanthropie. La volonté est d'associer au maximum les collaborateurs à ces actions, et ainsi de générer une fierté d'appartenance au Groupe.

Contribution aux objectifs de développement durable :



Les initiatives solidaires d'ALD ainsi que son engagement citoyen, sont développées localement par les différentes entités afin de cibler au mieux les besoins propres à chaque pays ou région.

L'engagement sociétal se structure autour de 3 grandes thématiques :

- **l'aide à l'enfance**, qui représente historiquement un tiers des actions financées dans le Groupe et se concrétise par des donations (financières, en véhicules ou sous forme d'autres dons en nature) à des associations, écoles, hôpitaux ou orphelins. L'angle spécifique qu'ALD essaye de développer, en lien avec Société Générale, concerne les initiatives favorisant l'insertion de l'enfance en difficulté par l'éducation. ALD SA a notamment poursuivi l'accompagnement d'une organisation non

gouvernementale indienne (permettant de financer les études, dans une école de Bangalore, d'environ deux cents enfants défavorisés pendant un an). Plusieurs pays du Groupe sont particulièrement actifs sur cet axe. Cela peut se matérialiser par un support financier, comme dans le cas d'ALD Brésil qui a soutenu deux projets pour l'insertion des enfants et adolescents défavorisés via l'art et la culture, avec le projet "Construindo Cidadania com Arte" de l'Instituto Hatus, et via le sport avec l'Instituto Rugby Para Todos. Le soutien peut également passer par la mise à disposition gratuite de véhicules, comme par exemple ALD France en faveur de l'association Imagine for Margo.

- **la protection de l'environnement**, que ce soit par des actions de reforestation, de ramassage de déchets, ou de soutien à la protection de la biodiversité. Plusieurs pays ont participé à des actions de reforestation. ALD Luxembourg, en partenariat avec l'ONG Graine de Vie, soutient plusieurs projets de reboisement en Afrique, ALD Pays-Bas collabore avec l'association Trees for All, et ALD Mexique avec l'association Pro Natura. Enfin, ALD Grèce, en partenariat avec l'association We4All, a participé à la reforestation des zones ravagées par les incendies de l'été 2022. ALD France, en partenariat avec l'ONF (Office National des Forêts) a contribué à financer la création de quatre mares forestières dans les Alpes de Haute-Provence qui permettront de favoriser la biodiversité en offrant des milieux variés nécessaires à certaines espèces.
- **la mobilité pour tous** : ce principe se concrétise par deux types d'actions :
 - donner des solutions de mobilité à des populations démunies pour lesquelles le véhicule devient un facteur majeur d'insertion. C'est le cas d'ALD SA qui a renouvelé son soutien financier à l'ONG Écoliers du Sénégal, pour financer la mise en place d'un service de ramassage scolaire en charrette pour les écoliers éloignés de leur établissement scolaire. ALD UK met à disposition d'un pool d'écoles et associations de la communauté autour du siège social à Bristol un minibus gratuit (16 places et accessible en fauteuil roulant), qui peut être conduit par des salariés bénévoles d'ALD.
 - mettre à disposition gracieusement des véhicules pour des entreprises de l'économie sociale. A titre d'exemple, ALD France soutient de cette façon l'association MaMaMa et ATD Quart Monde., ALD Espagne a mis à disposition un véhicule utilitaire pendant deux ans en faveur des personnes âgées résidant dans une maison de retraite. ALD Belgique a également aidé l'association les Petits-Riens.

ALD India a décidé de soutenir le projet United for Road Safety, un projet coordonné par la Police Régionale des trois grandes agglomérations de Mumbai, Dehli et Bangalore et qui vise à former le grand public à la sécurité routière. L'objectif est d'organiser 90 sessions pour un total de 1800 personnes formées.

La guerre en Ukraine qui a caractérisé l'année 2022 a toutefois concentré les efforts du groupe ALD vers les associations mobilisées au soutien des réfugiés et du peuple Ukrainien. Presque une vingtaine de pays ont ainsi contribué à un plan de solidarité mondial, soutenu et animé par ALD SA.

Le « *ALD Solidarity Plan* » s'est concrétisé principalement par les actions suivantes :

1) dons financiers et en nature : 581 000 euros ont été collectés grâce à des dons financiers pour soutenir les ONG engagées sur le terrain (La Croix Rouge Internationale et ses antennes locales, Médecins sans Frontières, La Fondation de France, *Save the Children*, Emergency, etc.). Les collaborateurs du groupe ont aussi directement contribué avec une opération de "crowdfunding" en faveur de la Croix Rouge Française qui a permis de collecter 30.000€ (abondé à 100% par ALD SA). Ils ont également participé à différentes collectes de produits d'hygiène et de première nécessité. Les collaborateurs et les filiales des pays limitrophes à l'Ukraine se sont aussi mobilisés en soutien des collègues d'ALD Ukraine. À titre d'exemple, ALD Pologne a mis des véhicules à disposition des collaborateurs volontaires, afin qu'ils puissent organiser des navettes entre Varsovie et la frontière Ukrainienne, pour transporter en Pologne les collègues Ukrainiens qui souhaitaient quitter le pays. ALD Pologne a ensuite pris en charge leur logement à Varsovie.

2) Prêt/don de véhicules : plus d'une dizaine de véhicules en Ukraine et dans les pays limitrophes ont été mis à disposition gratuitement pour faciliter l'acheminement des volontaires des associations mais aussi du matériel ou des médicaments collectés.

Au total, en comptabilisant l'ensemble de ces initiatives, ALD a consacré **1,4 millions d'euros à des actions solidaires en 2022**.

Au-delà de l'aspect financier, la volonté d'ALD est d'intégrer les collaborateurs dans la démarche solidaire. Plusieurs pays (Royaume-Uni, ALD SA, ALD Finlande) ont mis en place des dispositifs qui encouragent les actions de bénévolat de leurs collaborateurs sur leur temps de travail. En rajoutant à ces dispositifs les heures de volontariat autorisés dans le cadre du plan de solidarité, le nombre total de jours donnés par les collaborateurs du Groupe pour l'année 2022 a atteint **203 jours**, principalement au Royaume-Uni et en Pologne.



5.3.3 Développer l'employabilité et l'agilité des collaborateurs

Développer l'employabilité et l'agilité des collaborateurs à tous les niveaux de l'entreprise, d'autant plus dans un environnement évolutif, est crucial pour ALD. En effet, le Groupe souhaite que ses employés, à tous niveaux de l'entreprise, soient responsabilisés et partagent un état d'esprit commun tourné vers l'innovation, la diversité et la durabilité, afin de mieux répondre aux attentes des clients aujourd'hui tout en bâtissant le monde de la mobilité de demain.

5.3.3.1 Politique responsable de formation

ALD mène une politique responsable de formation répondant aux besoins des métiers et favorisant le développement des collaborateurs.



Source : Planethic

* ces chiffres incluent les salariés formés ayant quitté le Groupe au cours de l'année.

• Formations “métiers”

Les heures de formation dispensées sont majoritairement orientées vers le développement des compétences « métiers ». Elles visent à la fois à répondre aux enjeux d’optimisation de la relation client et de transformation des modes de travail, tout en saisissant l’opportunité d’utiliser des technologies innovantes.

C’est le cas par exemple de l’Italie qui, à la suite d’échanges avec son *top management*, s’est fixée comme objectif que chaque département suive au moins une formation d’expertise sur un sujet clé pour l’entité, tel que le management du e-commerce, l’assurance, la gestion des données IT, la négociation ou les standards ISO.

De nombreux programmes, dont quelques exemples sont présentés ci-après, sont développés par plusieurs entités d’ALD. Ils sont partagés de façon transparente de manière formelle ou informelle entre les entités de façon à être déployés et adaptés en fonction des besoins de chacune d’entre elles.

One Ready Smile : expérience client

Le programme *One Ready Smile*, initié par ALD Belgique, a été dupliqué dans de nombreuses entités, notamment : l’Algérie, le Brésil, la République tchèque, l’Inde, le Mexique, le Maroc, la Norvège, la Pologne, le Portugal, la Roumanie, la Russie, la Suède, la Turquie, la Bulgarie, l’Ukraine et la France. En 2022, les filiales qui composent la région Amérique Latine ont rejoint la liste des entités qui déploient ce programme localement. Celui-ci consiste à faire réfléchir les salariés de manière active et collaborative sur l’expérience client et ainsi les amener, en fonction des retours exprimés par les clients, à s’interroger sur les moyens possibles à mettre en œuvre pour améliorer la communication, le comportement et les *process* internes.

Customer Excellence : excellence clientèle

ALD UK a relancé son programme de formation *Customer Excellence*, qui a eu un vif succès auprès de ses collaborateurs travaillant au service client. Il inclut un nouveau module pour accompagner les clients ayant des difficultés financières. Au travers de cours et de coaching, cette formation permet un apprentissage approfondi de compétences en communication et en intelligence émotionnelle visant à adapter une posture appropriée à l’égard de son client.

Clicks n’Bricks : vente digitalisée

Le programme *Clicks n’Bricks*, lancé initialement par ALD Danemark, a pour objectif de transformer le processus de nos ventes ou locations traditionnelles de véhicules d’occasion auprès des particuliers vers des offres digitalisées. Il implique de faire évoluer les profils des commerciaux de vente sur site de véhicules d’occasion vers des profils de commerciaux en vente digitalisée sur plateforme Internet. Leur rôle évolue et se concentre sur la finalisation de la transaction avec le client. Les commerciaux traitent les demandes efficacement via des outils tels qu’un CRM dédié. Le programme a ainsi permis de faire évoluer efficacement le processus de vente auprès des particuliers. Après une première vague de déploiement en 2019 et 2020, la Belgique, le Maroc, la France, la République tchèque et la Slovaquie ont à leur tour mis en place le programme en 2021 et 2022.

BIC Academy et Global Corporate Clients : répondre aux besoins d’acquisition de compétences transverses

Des programmes et initiatives transversales sont également lancés afin d’accompagner la transformation du Groupe, de renforcer la collaboration entre les entités et de développer l’employabilité des salariés en les formant en cohérence avec les besoins du Groupe.

Ainsi, le programme *BIC Academy* lancé en 2021, disponible au sein de toutes les entités, permet de développer un langage et une compréhension des enjeux communs autour de l’électrification. Il permet de « parler et vendre de la mobilité électrique » et d’accompagner plus facilement nos clients dans cette transition (voir section 5.2.1.2).

Le programme *Global Corporate Clients* s’est également poursuivi en 2022, afin de développer un set de compétences commun au sein des équipes commerciales du Groupe traitant avec nos clients internationaux.

• Formations à l’utilisation d’outils collaboratifs et digitaux

Dans un contexte où le travail asynchrone se développe de plus en plus, de nombreuses initiatives ont été lancées dans différentes entités afin d’accompagner les collaborateurs dans l’utilisation des outils collaboratifs et digitaux.

ALD a renforcé sa proposition de formations digitales existantes par la mise à disposition de plateformes numériques afin de développer son offre de formation à la carte auprès de ses collaborateurs, l’objectif étant de les rendre plus autonomes dans leur développement. Ces plateformes peuvent être déployées au niveau global ou à un niveau plus local.

A titre d’exemple, l’Espagne met à disposition une plateforme de formation en ligne appelée “Campus ALD” pour tous ses salariés. Celle-ci leur permet de se former sur diverses thématiques telles que la transformation digitale, l’utilisation du pack Office et le service client, en proposant, pour certains modules, des parcours spécifiques pour collaborateurs et managers.

Avec ce même objectif d’offrir une solution digitale de partage des connaissances, ALD a lancé son *ALD Academy* en 2021. Il s’agit d’une plateforme unique et globale au sein du Groupe, accessible par toutes les entités qui permet à la fois l’échange de connaissances et de bonnes pratiques internes, en se basant sur les expertises existantes mais aussi la promotion du digital et l’apprentissage entre les différentes entités d’ALD.

Cette plateforme contient de nombreux programmes relatifs aux connaissances métiers ou de développement personnel (par exemple une page dédiée aux managers pour le développement de leurs compétences managériales). L’objectif à terme est d’en faire une plateforme de formation unique, dans laquelle l’ensemble de l’offre de développement proposée aux collaborateurs serait accessible, quelle que soit leur entité d’appartenance.

• Formations de développement des compétences comportementales

La formation permet également de développer les compétences comportementales des collaborateurs.

A titre d’exemple, l’outil *Insight* continue d’être utilisé au sein d’ALD SA. Basé sur quatre couleurs (rouge, bleu, jaune, vert) correspondant aux traits dominants de sa personnalité, il permet à chacun de mieux se connaître et connaître son environnement, de comprendre sa zone de confort et d’inconfort et de prendre conscience de ses forces et ses faiblesses. En effet, connaître son comportement et reconnaître celui des autres est un atout pour dynamiser la performance individuelle et collective.

Cet outil est utilisé pour accompagner les collaborateurs dans des ateliers de construction d’équipe, d’accompagnement au management, de *coaching* et de conseil en *leadership*. En 2022, 3 sessions de développement utilisant cet outil ont été organisées au sein d’ALD SA auprès de la population des nouveaux arrivants.

• Formations spécifiques pour les managers

L’accompagnement et le développement des managers d’ALD à tous les niveaux de l’organisation est un point clé. A cet effet, différents programmes de développement dédiés sont poursuivis dans nos entités. L’objectif principal est d’accompagner les managers dans leur rôle de *coach* et de modèle auprès de l’ensemble des équipes et de s’assurer qu’ils incarnent les valeurs et la culture du Groupe, ce d’autant plus dans un environnement évolutif en transformation.

A titre d’exemple, l’Espagne a développé des programmes spécifiques d’accompagnement des managers “*Conversa*” et “*Management Boost*”. ALD SA a également mis en place en 2022 un programme de formation qui accompagne, progressivement et tout au long de l’année, les managers sur les compétences essentielles à

détenir. ALD Italie a, quant à elle, déployé des formations spécifiques pour aider les managers à développer leurs compétences dans la gestion des risques opérationnels liés à leur quotidien au travail.

Enfin, 37 managers de la région Europe du Sud (ALD Bulgarie, ALD Grèce, ALD Turquie et ALD Roumanie) ont bénéficié d'un programme commun de co-développement en 2022, composé de 6 sessions réparties sur plusieurs mois. Réunis en petits groupes de managers provenant d'entités et de fonctions différentes, l'objectif a été de les inciter à prendre du recul, partager les bonnes pratiques et idées pour répondre aux *challenges* opérationnels et managériaux, encourager la communication entre eux et renforcer les liens.

• **Modes d'apprentissage diversifiés**

La formation chez ALD s'appuie aussi sur des modes d'apprentissage diversifiés combinant la formation présentielle traditionnelle, la formation digitale, l'utilisation de méthodes innovantes tel le *design thinking* mais également des modalités de formation en *Test&Learn* ou encore des outils de communication collaboratifs comme les plateformes *Slack, Friday Pulse, Teams, etc.*

• **Formations "on the job"**

ALD est convaincu que la formation s'effectue au quotidien, en situation, sur le métier, par l'enrichissement tiré de l'expertise et des compétences des uns partagés avec les autres, favorisant ainsi l'esprit d'équipe. C'est pourquoi, l'Espagne a développé l'initiative *Learning on the Job* et la Turquie a mis en place l'initiative *Learning from each other*, permettant à des collaborateurs maîtrisant certaines compétences de former des collègues qui en ont le besoin.

5.3.3.2 Politique de développement des Talents stratégiques

La démarche Talents stratégiques, commune à l'ensemble des entités du Groupe, est structurée autour du *Leadership Model* de Société Générale. Elle cherche à détecter, développer et fidéliser les Talents stratégiques d'ALD, en leur donnant une perspective d'évolution dans le Groupe et pour préparer la relève managériale dans le cadre de plans de succession.

Les premiers talents d'ALD étant ses *leaders*, ALD a continué de déployer *ALD Highway*, son programme de développement international dédié au *top management* du Groupe.

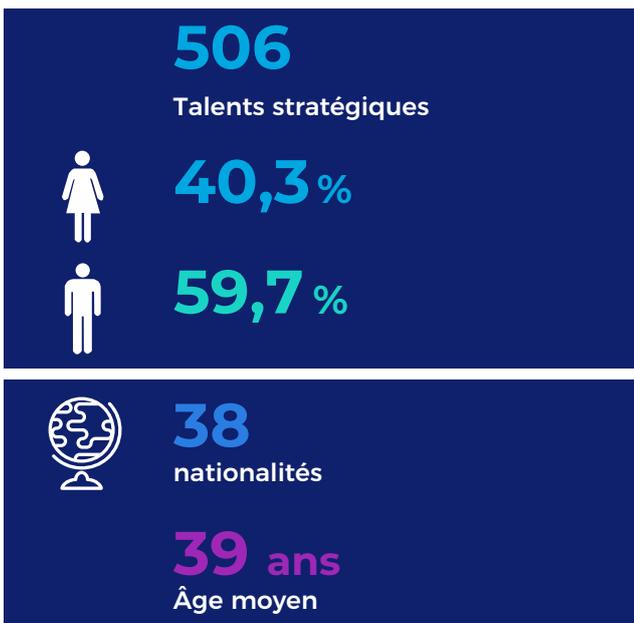
Il a pour objectif de :

- Leur donner les clés pour mener à bien les transformations et pour accompagner leurs équipes dans l'atteinte des objectifs Groupe,
- S'appuyer sur les forces de chacun de manière collaborative,
- Faciliter la transition vers les valeurs du Groupe,
- Les accompagner à plus long terme en instaurant un développement continu, notamment par le biais de moments dédiés favorisant la prise de recul et le partage sur leurs activités et leur *leadership*.

C'est ainsi qu'en 2022, *ALD Highway* a réuni 40 *General Managers* et *top leaders* du Groupe issus de 17 nationalités différentes. Ils ont bénéficié d'un programme de développement sur la thématique de la transformation.

Des initiatives locales ont également été lancées pour accompagner les *leaders* et talents locaux de nos entités :

- Les entités ALD Algérie et Maroc ont lancé le programme de développement *TRANSMED* permettant aux talents de ces deux entités francophones de travailler sur des projets transverses sous la supervision d'ALD France.
- Les entités de la région Benelux ont mis en place le *Benelux talent Academy* permettant aux talents de ces pays de se développer et de se préparer à leurs premiers postes de *leader*.
- Afin d'aider les potentiels talents d'ALD Italie à travailler sur leurs compétences comportementales, l'entité a mis en place un *assessment* (processus d'évaluation sur critères préalables ciblés) pour identifier leurs marges de progression, ainsi qu'un programme de développement pour les accompagner dans l'acquisition des compétences clés pour ALD.
- ALD Bulgarie a procédé à une revue du rôle de ses collaborateurs considérés comme experts, afin de leur donner des perspectives sur les contributions qu'ils peuvent apporter au Groupe.



Source interne RH

5.3.4 Promouvoir la diversité et l'inclusion

Les différentes initiatives et politiques initiées en faveur de la diversité et de l'inclusion sont reconnues par les collaborateurs.



Source : Baromètre Employeur SG 2022

Au-delà de l'enjeu éthique, la diversité répond à un enjeu de performance. ALD s'est fixé comme priorité de poursuivre la promotion des femmes et des profils internationaux à des postes à responsabilités dans les instances dirigeantes du Groupe.

Outre ces priorités, ALD s'attache à développer d'autres composantes de la diversité en portant une attention particulière à la dimension intergénérationnelle, aux collaborateurs en situation de handicap ainsi qu'à l'inclusion des personnes LGBT+. En tant que filiale de Société Générale, ALD souscrit à la Politique Diversité et Inclusion du Groupe et s'engage à lutter contre toutes les formes de discrimination.

Des initiatives variées sont menées dans nos entités, en fonction de leurs enjeux, leurs besoins et de la réglementation locale.

C'est le cas de la région Amérique Latine qui a produit une première version de la Politique Diversité locale et a mis en place des Comités de Managers Régionaux pour partager les bonnes pratiques d'un environnement de travail inclusif.

Par ailleurs, l'Inde a proposé à ses collaborateurs volontaires la mise en place d'un "comité culturel" pour partager sur les sujets de diversité et planifier des événements.

ALD Espagne est aussi investie dans la promotion de la diversité de plusieurs manières :

- L'entité s'est lancée dans une stratégie *ALD Diversidad* qui s'inscrit dans la durée auprès de tous ses collaborateurs par voie de conférences, d'événements, d'ateliers tout au long de l'année sur les sujets tels que l'impact des biais inconscients, le *leadership* inspirant par la diversité, le *Design Thinking* pour l'innovation et la diversité en entreprise.
- Elle fait également partie du réseau d'entreprises engagées envers la diversité et l'égalité et membres de la Charte Européenne sur la Diversité.



5.3.4.1 Diversité des profils internationaux

Répartis sur 4 continents, les salariés d'ALD sont très majoritairement issus des pays des entités qui les emploient. Cette diversité a été encouragée tout au long du processus de développement du Groupe et constitue aujourd'hui une richesse qui fait partie des fondamentaux de l'entreprise.

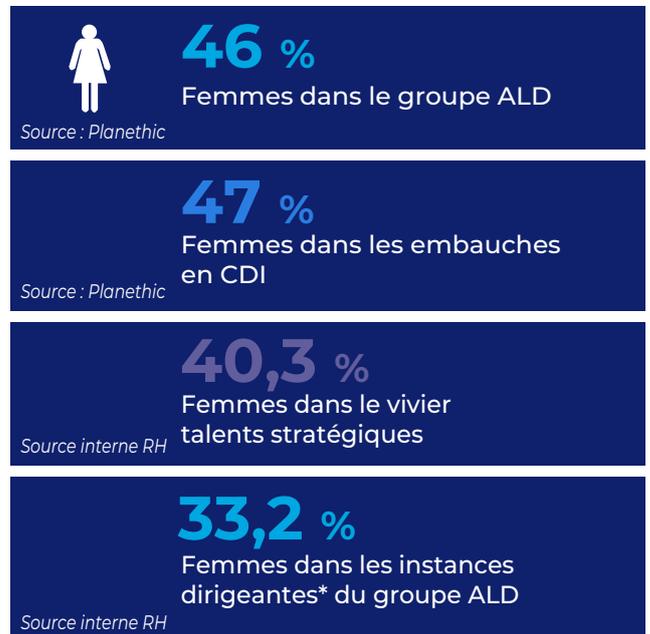
Les chiffres au 31 décembre 2022 :



* Instances dirigeantes du groupe ALD : Comité exécutif et Comité de direction d'ALD SA + Operating Board et Comités de direction des entités du Groupe à l'international

5.3.4.2 Diversité du genre

Équilibre femmes/hommes



* Instances dirigeantes du groupe ALD : Comité exécutif et Comité de direction d'ALD SA + Operating Board et Comités de direction des entités du Groupe à l'international

Etant considérée comme un enjeu de performance pour le Groupe, la diversité du genre est un sujet important dans toutes les entités d'ALD, comme le montrent les initiatives suivantes :

■ **Présence des femmes dans les instances dirigeantes**

De nombreuses initiatives sont prises localement pour soutenir la carrière des femmes et renforcer leur présence en particulier dans les strates dirigeantes de chaque entité, dont voici quelques exemples ci-dessous.

Depuis 2018, le Directeur général d'ALD compte parmi ses objectifs annuels un objectif lié à l'amélioration de la représentation des femmes dans les fonctions dirigeantes du Groupe. Ce même objectif a été étendu à l'ensemble des patrons d'entités du groupe ALD depuis 2021.

De plus, le Comité exécutif d'ALD a dressé le plan d'action suivant avec 3 leviers principaux pour une stratégie qui s'inscrit dans la durée :

- 1) Promouvoir des femmes dans les fonctions dirigeantes
- 2) Promouvoir l'égalité femme/homme
- 3) Développer les futures générations de dirigeantes

- **Suivi rapproché du Comex dans le développement des femmes dans les instances managériales**
- **Offres de carrière adaptable**
- **Mise en visibilité et formation accrue (CEO program)**
- **Accélération de visibilité via ALDWay (mis en retrait en 2022)**
- **Offre de coaching individualisée**
- **Mise en place d'un programme de mentoring (à venir)**



■ **Attention accrue du Comex et des GMs dans l'accès des femmes à des postes à responsabilités**

■ **Résorber les écarts salariaux par la mise en place d'indicateurs quantitatifs pour les entités les plus importantes**

■ **Mise en place d'initiatives pour changer les cultures**

Les actions menées par ALD en faveur de l'égalité femme/homme ont permis de se rapprocher, dès fin 2021, de l'objectif d'atteindre, d'ici 2025, 35% de femmes dans les instances dirigeantes du groupe ALD. À fin 2022, ce taux s'élève à 33,2% (source : CnB ALD).

■ **Index Egalité Femmes/Hommes**

En France, le législateur a mis en place en 2019 la publication annuelle de l'Index Égalité Femmes/Hommes, obligatoire dans toutes les entités de plus de 50 salariés. Cet index mesure et attribue des points selon les écarts de rémunération constatés entre les femmes et les hommes par âge et catégorie de poste comparable, et selon les écarts de taux d'augmentation de salaires individuels. Cet index prend également en compte le nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations de la Société ainsi que le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation de salaire dans l'année de leur retour de congé maternité. Pour ALD France, le taux de promotion est un critère additionnel. La somme des points de cet index en France doit atteindre au moins 75 points. En dessous de ce seuil, un plan d'actions doit être mis en place par la Société.

À fin décembre 2022, ALD SA et ALD France publient un seuil de respectivement 84 points* et 91 points* (vs. respectivement 91 points* et 91 points* en 2021). Ces scores sont le résultat de la politique menée activement par ALD SA et ALD France depuis plusieurs années, notamment en application de l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en vigueur au sein d'ALD France et le plan d'action mis en œuvre au sein d'ALD SA. En s'appuyant chaque année sur les résultats provisoires de l'index, ALD SA met en œuvre des actions correctives ciblées, notamment la réduction des écarts de rémunération sur certains niveaux de responsabilité et tranches d'âges.

Dans l'objectif de renforcer les mesures liées aux écarts de

rémunération constatés entre les femmes et les hommes et résorber ces derniers, il a été décidé en 2020 de déployer le calcul de l'Index Égalité Femmes/Hommes selon la même méthodologie qu'en France, dans les principales filiales européennes du Groupe que sont ALD Royaume-Uni, Allemagne, Italie, et Belgique. Les seuils calculés sur des données arrêtées en juin 2022 se situent entre 57 points et 94 points selon les pays*.

* Source: CnB ALD

■ **Autres initiatives en faveur de l'égalité femme/homme**

Afin de renforcer son plan d'action en faveur de la mixité, le Directeur général d'ALD a signé la charte #JamaisSansElles, l'engageant à veiller à ce que des femmes soient bien représentées lors de toute prise de parole interne ou externe à laquelle il est amené à participer dans le monde entier. Ce principe est relayé auprès des équipes de Direction du Groupe.

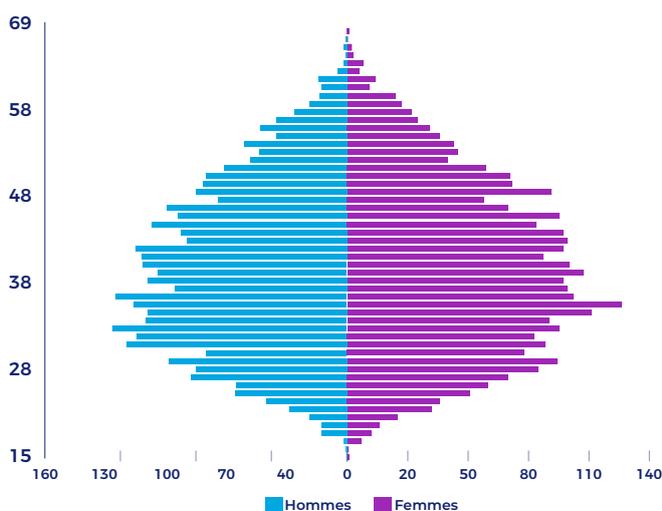
Des initiatives complémentaires en faveur de l'égalité femme/homme sont également lancées dans différentes entités telles que le Luxembourg qui organise des sessions de *coaching* aux femmes désignées comme talents, ou encore les Pays-Bas qui proposent des sessions de *brainstorming* par groupes de femmes pour échanger sur des problématiques telles que le recrutement des femmes et leur développement professionnel. ALD Italie a par ailleurs renouvelé ses partenariats avec l'association *Valore D* et le réseau PWN (*Professional Women's Network*) qui promeuvent la diversité par genre et la mise en place de *mentoring*. Les entités latino-américaines, quant à elles, ont mis en place un suivi d'indicateurs de genre (pourcentage de femmes dans les effectifs, par département, dans le vivier des talents et parmi le *top management*) et défini des règles de recrutement en faveur des femmes pour accroître leur représentativité dans les effectifs.

Inclusion des personnes LGBT+

ALD France et ALD SA, en tant que filiales françaises du groupe Société Générale, s'engagent à promouvoir un environnement de travail inclusif pour les personnes LGBT+. Ces entités sont notamment signataires de la charte de l'Autre Cercle pour l'intégration des personnes LGBT+.

5.3.4.3 Diversité des générations

Le groupe ALD est une entreprise aux effectifs dont la moyenne d'âge est de 39,3 ans, comme le montre la pyramide des âges (source: Planethic) :



- La moyenne d'âge est de 39,3 ans.
- La moyenne d'âge des femmes est de 39 ans.
- La moyenne d'âge des hommes est de 39,4 ans.

Dans tout le Groupe, l'application d'un principe de non-discrimination en fonction de l'âge est généralisée.

En parallèle, des actions complémentaires existent. C'est le cas d'ALD France qui poursuit son partenariat avec « l'École de la 2e chance », un programme d'insertion qui permet d'accueillir des jeunes en contrats d'alternance.

Dans le même registre, ALD Luxembourg a renouvelé l'opération qu'elle conduit sans discontinuer depuis 2007 et qui permet l'accueil d'étudiants en alternance afin qu'ils puissent acquérir un « DAP Administratif et Commercial » à l'issue d'un cursus de deux ans.

En 2022 sur la base du volontariat, ALD SA a lancé une initiative permettant aux collaborateurs d'accueillir des collégiens en classe de 3ème, issus d'une zone d'éducation prioritaire, pour un stage d'une semaine de découverte du monde de l'entreprise. Celui-ci se déroulera sur le premier trimestre 2023.

5.3.4.4 Insertion des personnes en situation de handicap

À fin 2022, le groupe ALD emploie

1,88 %

de collaborateurs en situation de handicap

(soit +0,04 points vs 2021)

Source : Planethic

Plus d'une dizaine d'accords ont été signés dans nos entités ces dernières années en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. En tant que filiale du groupe Société Générale, ALD souscrit à la Charte du Réseau mondial sur l'entreprise et le handicap de l'Organisation Internationale du Travail (O.I.T). Certaines de ses filiales mènent d'ailleurs des actions plus spécifiques sur le sujet.

Ainsi chez ALD France, une Mission Handicap a été mise en place par accord dont l'objectif est d'augmenter le pourcentage des salariés en situation de handicap dans l'entreprise. Un nouvel accord a été signé jusqu'en 2023, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives d'ALD France le 5 novembre 2020 dernier.

À fin 2022, l'entité ALD France accueille

5,5 %

de collaborateurs en situation de handicap

(soit +1,16 points vs 2021)

Source : équipes RH d'ALD France

Par ailleurs, l'Espagne propose des espaces de dialogue sur l'inclusion pour mettre en avant des témoignages de personnes en situation de handicap au travers de leur histoire. Ces moments d'échanges leur donnent notamment la possibilité d'expliquer comment interagir avec elles naturellement.

5.3.5 Données RH clés

5.3.5.1 Évolution des effectifs

5.3.5.1.1 Effectifs par zone géographique

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des effectifs sur les trois dernières années. Tous les salariés, qu'ils disposent d'un contrat de travail à plein temps ou à temps partiel, comptent pour 1 dans les effectifs. Ces chiffres ne tiennent pas compte des effectifs externes comme les stagiaires, les prestataires de services et les consultants.

	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022
France	1 411	1 491	1 556
Europe (hors France)	4 544	4 736	4 859
Hors Europe	741	823	829
TOTAL	6 696	7 050	7 244

Source : Planethic

5.3.5.1.2 Embauches en CDI

Le tableau ci-dessous présente le nombre total de salariés embauchés en contrat à durée indéterminée sur les trois dernières années.

	2020		2021		2022	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
France	64	66	87	98	67	82
Europe (hors France)	196	238	366	418	378	402
Hors Europe	56	74	40	102	61	86
TOTAL	316	378	493	618	506	570

Source : Planethic

5.3.5.1.3 Embauches en CDD

Le tableau ci-dessous présente le nombre total de salariés embauchés en contrat à durée déterminée sur les trois dernières années.

	2020		2021		2022	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
France	48	47	55	57	68	47
Europe (hors France)	123	81	123	90	172	176
Hors Europe	5	5	18	24	30	33
TOTAL	176	133	196	171	270	256

Source : Planethic

5.3.5.1.4 Total départs

Le tableau ci-dessous présente le nombre total de départs (y compris les départs volontaires et involontaires, les licenciements et les résiliations par consentement mutuel) du Groupe sur les trois dernières années.

	2020	2021	2022
France	192	210	191
Europe (hors France)	522	770	816
Hors Europe	114	121	163
TOTAL	828	1 101	1 170

Source : Planethic

5.3.5.1.5 Turn over des CDI

Le tableau ci-dessous présente le taux de *turn over* des salariés en CDI sur les trois dernières années.

	2020	2021	2022
	10,25 %	13,17 %	13,47 %

Source : Planethic

Le tableau ci-dessous présente le taux de *turn over* volontaire des salariés en CDI sur les trois dernières années.

	2020	2021	2022
	5,26 %	8,96 %	9,85 %

Source : Planethic

5.3.5.2 Répartitions des effectifs

5.3.5.2.1 Répartition par pays

Au 31 décembre 2022, la répartition des effectifs du Groupe par pays était la suivante :

	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Europe de l'Ouest	4 708	4 868
Dont :		
Belgique	280	288
France	1 491	1 556
Allemagne	553	571
Italie	587	578
Espagne	482	494
Royaume-Uni	745	787
Europe du Nord	465	480
Europe centrale et de l'Est	1 054	1 067
Amérique du Sud, Afrique, Asie	823	829
TOTAL	7 050	7 244

Source : Planethic

5.3.5.2.2 Répartition par type de contrat de travail

Le tableau ci-dessous présente la proportion de salariés en contrat à durée déterminée dans l'effectif sur les trois dernières années.

	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022	
	CDD/Effectif	CDD/Effectif	CDD/Effectif	Part des femmes
France	9 %	11 %	14 %	50 %
Europe (hors France)	4 %	4 %	6 %	48 %
Hors Europe	3 %	9 %	5 %	44 %
TOTAL	5 %	6 %	7 %	49 %

Source : Planethic

5.3.5.2.3 Répartition par catégorie socio-professionnelle

Le tableau ci-dessous présente la proportion de salariés managers dans l'effectif sur les trois dernières années.

	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022	
	Managers/Effectif	Managers/Effectif	Managers/Effectif	Part des femmes
France	18 %	19 %	18 %	41 %
Europe (hors France)	19 %	19 %	19 %	38 %
Hors Europe	17 %	19 %	14 %	33 %
TOTAL	19 %	19 %	18 %	38 %

Source : Planethic

5.3.5.2.4 Répartition par genre

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par genre sur les trois dernières années.

	31 décembre 2020		31 décembre 2021		31 décembre 2022	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
France	677	734	714	777	742	814
Europe (hors France)	2 126	2 418	2 220	2 516	2 278	2 581
Hors Europe	279	462	296	527	308	521
TOTAL	3 082	3 614	3 230	3 820	3 328	3 916

Source : Planethic

5.3.5.2.5 Répartition par tranche d'âge

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par tranche d'âge sur les trois dernières années.

	2020	2021	2022
< 25 ans	5,2 %	5,8 %	6,03 %
De 25 à 35 ans	31,5 %	30,7 %	29,61 %
De 35 à 45 ans	34,7 %	33,9 %	32,97 %
De 45 à 55 ans	23,5 %	22,6 %	23,18 %
> 55 ans	5,1 %	7,1 %	8,21 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Source : Planethic

5.3.5.3 Absentéisme

Le tableau ci-dessous présente le taux d'absentéisme sur les trois dernières années.

	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Taux d'absentéisme	2,90 %	2,75 %	2,98 %

Source : Planethic

5.3.5.4 Formation

Le Groupe investit de façon importante dans la formation pour permettre à ses collaborateurs d'évoluer, de s'enrichir de nouvelles compétences en ligne avec les réalités de l'entreprise et leurs évolutions de carrière possibles, et pour offrir à chacun l'opportunité de révéler son potentiel.

NOMBRE DE SALARIÉS AYANT SUIVI AU MOINS UNE FORMATION DANS L'ANNÉE *

	2020	2021	2022
France	1 221	1 484	1 544
Europe (hors France)	4 204	4 746	4 985
Hors Europe	675	778	835
TOTAL	6 100	7 008	7 364

Source : Planethic

* Ces chiffres incluent les salariés formés ayant quitté le Groupe au cours de l'année.

NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION *

	2020	dont à distance	2021	dont à distance	2022	dont à distance
France	9 331	63 %	14 735	65 %	24 397	55 %
Europe (hors France)	48 912	57 %	85 648	74 %	109 575	55 %
Hors Europe	10 206	62 %	61 969	96 %	52 876	89 %
TOTAL	68 449	68 %	162 352	80 %	186 848	64 %

Source : Planethic

* Ces chiffres incluent les salariés formés ayant quitté le Groupe au cours de l'année.

5.3.5.5 Accident du travail

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'accidents du travail sur les trois dernières années, hors trajets domicile/travail (au sens de la réglementation locale).

	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Nombre d'accidents du travail	6	11	12

Source : Planethic

Pour le périmètre France composé d'ALD SA et ALD France, le taux de gravité des accidents du travail est de respectivement 0 et 0,087 (source interne RH).

5.4 Pratiques responsables

Contribution aux objectifs de développement durable



5.4.1 Culture de la satisfaction client

Risque important identifié :

- Risque d'insatisfaction client et opérationnels liés aux véhicules électrifiés (campagnes de rappel de véhicules, problèmes d'installation des bornes de recharge)

ALD a pour ligne directrice de mettre le client au centre de toutes ses préoccupations et de tous ses projets. Ces dernières années, de nombreuses initiatives ont été menées afin de développer une culture client forte avec notamment des formations aux méthodes de *Design Thinking* qui permettent de partir de l'expérience client afin de définir de nouvelles offres ou d'améliorer les services existants. ALD a également lancé en 2017 un grand Programme visant à améliorer l'expérience client, appelé *One Ready Smile*.

One Ready Smile (ORS) est un programme « clé en main » d'amélioration de l'expérience client, destiné en priorité aux pays ALD qui ont des scores NPS (*Net Promoter Score*, cf. *infra*) en baisse. Le premier atelier d'ORS sensibilise tous les employés du pays ALD aux indicateurs de l'expérience client (NPS, CSAT, CES), à la manière dont ils sont calculés, aux résultats obtenus par le pays et à l'analyse de ces résultats, y compris les « pourquoi » des scores obtenus. En effet, *One Ready Smile* (ORS) se base sur des enquêtes de satisfaction et des interviews très détaillées qui permettent d'intégrer tant le niveau de satisfaction global que les commentaires détaillés des clients. Cette « Voix du Client » permet d'identifier finement les points de crispation et de monter des ateliers ciblés pour les résoudre, en étudiant systématiquement les parcours clients des conducteurs et des gestionnaires de parc. De plus, des interactions clients clés (livraison d'un nouveau véhicule, fin de contrat, restitution du véhicule) sont revues et améliorées non seulement pour la partie client mais également du point de vue du processus en interne, en y incluant une analyse des interactions digitales, des canaux de communication et en présentant les bonnes pratiques du Groupe à chaque étape du processus. *One Ready Smile* sensibilise aux bonnes pratiques transverses de communication (*e-mail*, Web) et de comportement (au téléphone, en face à face) avec le client. Enfin, l'utilisation du feedback des clients en continu est étudiée en atelier ORS, avec une méthodologie agile pour que les pays puissent mettre en place des plans d'action d'amélioration en continu et en autonomie. En 2021, ORS s'est adapté au contexte sanitaire, le contenu a été digitalisé et mis à disposition sur ALD Academy, plateforme de *e-learning* centrée sur le métier d'ALD pour accompagner les employés dans la transformation digitale, culturelle ou business, permettant ainsi la tenue de sessions hybrides (distanciel + contenu digital) avec les pays ALD. Cette plateforme compte près de 3,000 utilisateurs internes à fin 2022.

Le **Net Promoter Score** (NPS) est l'indicateur de mesure privilégié de la satisfaction des clients, fondée sur leur propension à recommander la marque, les produits ou les services. Le NPS est calculé à partir des enquêtes de satisfaction faites localement auprès de conducteurs et auprès des gestionnaires de flotte/décisionnaires pour le canal de vente direct, B2B, pour les véhicules en location longue durée. L'enquête NPS a concerné en 2022 39 pays où ALD opère (les pays concernés par le conflit ukrainien n'ont pas été interrogés).

Il fait l'objet de présentations régulières au Comité exécutif.

Le **NPS 2022 est de +27pts en 2022**, soit -4 points par rapport à l'année dernière.

La raison de cette baisse est principalement le contexte général de tension sur le marché automobile (crise des semi-conducteurs, pénurie de véhicules et de pièces de rechange, délais de livraison longs, hausse des taux d'intérêt et des coûts de l'énergie). Néanmoins, la majorité des pays ont une approche d'amélioration continue basée sur les résultats de l'enquête.

Des Progrès sont notamment à noter en Allemagne, au Mexique, au Chili et en Turquie grâce à une gestion optimisée de l'expérience client.

Ces études locales sont complétées par des mesures effectuées au niveau international, notamment sur le segment de clientèle spécifique des grands comptes internationaux. La dernière étude réalisée auprès des clients internationaux révélait notamment un taux de recommandation de 88%. La RSE est désormais dans le top 3 de ces clients en termes d'importance, et 74% sont satisfaits de l'action d'ALD en matière de RSE et de développement durable (+11 pts par rapport à 2021).

Enfin, ALD a mis en place depuis deux ans un **Customer Advisory Board**, instance qui se réunit deux fois par an, et dans laquelle de grands clients internationaux sont consultés sur des décisions stratégiques, notamment en matière de développement produit ou commercial. Cette initiative est d'ailleurs dupliquée dans 26 pays où ALD est présent (Belgique, France, Allemagne, Italie, Pays-Bas, Espagne, Royaume-Uni, Autriche, République Tchèque, Hongrie, Bulgarie, Finlande, Turquie, Roumanie, Grèce, Pologne, Pérou, Brésil, Chili, Colombie, Mexique, Portugal, Algérie, Maroc, Ukraine et Russie). Ces *Customer Advisory Boards* accordent une très large place aux sujets de transition énergétique (véhicule électrique, offres de recharge, marché et coût de l'énergie).

5.4.2 Comportements/culture éthique et responsable

Risques importants identifiés :

- choix des clients : corruption, blanchiment, embargos/sanctions, risque de réputation d'origine environnementale et sociale ;
- risque de réputation d'origine environnementale et sociale (transactions, client ou fournisseur), accentué par le business model reposant sur un assemblage de services
 - sélection des garages
 - achats / approvisionnement en matières premières sur les pneus, pièces de rechanges

ALD, en tant que filiale de Société Générale, conduit son développement dans le respect des valeurs et principes énoncés dans différents textes et engagements fondateurs pour Société Générale :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme et ses engagements complémentaires ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- la Convention du patrimoine mondial de l'Unesco ;
- les principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economiques) ;
- les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

5.4.2.1 Code de conduite

Le Code de conduite, commun à l'ensemble du groupe de Société Générale aussi bien en France qu'à l'étranger, décrit les engagements du Groupe envers chaque partie prenante (clients, collaborateurs, investisseurs, fournisseurs, régulateurs / superviseurs, public / société civile) ainsi que les principes de comportement individuel et collectif attendus. Il constitue la base de l'éthique professionnelle de Société Générale et d'ALD.

Il promeut le respect des droits humains, de l'environnement, la prévention des conflits d'intérêts et de la corruption, la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, le respect de l'intégrité des marchés, la protection des données et la conduite à tenir en matière de cadeaux et invitations et les achats responsables.

Ces règles vont au-delà de la stricte application des dispositions légales et réglementaires en vigueur, en particulier quand celles-ci, dans certains pays, ne permettent pas de garantir les standards éthiques que s'impose le Groupe et de prévenir les risques réputationnels.

Il précise, par ailleurs, les modalités d'exercice du droit d'alerte lorsqu'une situation particulière le justifie, et rappelle que le Groupe protège les lanceurs d'alerte, et garantit leur anonymat lorsque la législation locale le permet. Le Groupe a déployé en 2019 un nouvel outil d'alerte sécurisé et anonymisé.

Consultable par l'ensemble des parties prenantes, le Code de conduite est disponible sur le site Internet de Société Générale :

(https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Code%20de%20conduite/code_de_conduite_fr.pdf).

Le programme Culture et Conduite

Initié en 2016, et passé en mode *run* en 2020, le programme Culture et Conduite vise à renforcer la confiance des parties prenantes envers Société Générale et ses business *units*, dont ALD en mettant les valeurs, la qualité du *leadership*, et l'intégrité des comportements au cœur de la conduite des activités pour ainsi atteindre les plus hauts standards de qualité de service et d'intégrité.

Le programme chez ALD est co-sponsorisé par deux membres de la Direction générale du Groupe, le Chief Administrative Officer et la Directrice des ressources Humaines.

Depuis fin 2019, chaque année, un test d'appropriation auprès de l'ensemble des collaborateurs est lancé *via* la plateforme de formation *MyLearning*.

En 2021, la gouvernance a été renforcée au sein d'ALD par la diffusion de guide de bonnes pratiques ainsi que par la création d'une filière Secrétaire général au sein des entités qui reporte fonctionnellement à la *holding*, et en 2022, d'une filière Ressources Humaines

Depuis 2022, des indicateurs de Conduite sont remontés trimestriellement aux membres du Comité Exécutif du groupe, et annuellement à la Direction de la Société Générale.

5.4.2.2 Lutte contre la corruption

ALD s'intègre dans le dispositif de Société Générale quant aux obligations relatives à la lutte contre la corruption (issues en particulier de la loi n° 2016-1691 du 9 Décembre 2016 dite « Sapin II »), ou celles de la loi sur le devoir de vigilance requérant l'établissement et la mise en œuvre d'un plan de vigilance ayant pour objectif d'identifier les risques et de prévenir les atteintes graves envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et envers l'environnement.

En la matière, tous les engagements pris historiquement par Société Générale s'appliquent *de facto* à ALD. Société Générale a pris, dès 2000, des engagements dans le cadre du groupe de Wolfsberg et, en 2003, du Pacte Mondial (*Global Compact*). Ces engagements se traduisent en pratique par :

- l'application du dispositif interne de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, ainsi que de la lutte contre la corruption ;
- l'application de principes stricts qui sont inscrits dans le Code de conduite et le Code relatif à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- la mise à jour du cadre normatif et le renforcement du dispositif notamment par rapport aux cadeaux et événements, à la gestion des conflits d'intérêts et au dispositif d'alerte dans le cadre de la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « Sapin II »).

Depuis 2019 spécifiquement, ALD s'est pleinement inscrit dans le volet Lutte Anti-corruption du programme de remédiation de Société Générale, ce qui a donné lieu en 2022 aux principales actions suivantes :

- la mise à jour de la politique en matière de lutte contre la corruption
- la mise à jour de la politique d'identification des risques de contrepartie des clients & des fournisseurs, et notamment la mise en place d'un « flag ABC » sur les clients à risque de corruption

Les poursuites judiciaires contre la Société Générale des autorités françaises et américaines ont été levées en fin d'année 2021, consécutivement à la mise en place effective au cours des trois dernières années de l'ensemble des mesures de remédiation afin de lutter efficacement contre le risque de corruption.

À noter qu'ALD n'a pas l'obligation légale de formaliser un plan de vigilance en propre mais s'inscrit pleinement dans celui de Société Générale, qui figure au Chapitre 5.5 de son Document d'Enregistrement Universel.

5.4.2.3 Politiques environnementales et sociales (E&S)

Politiques E&S sectorielles et transversales

Élaborées par des groupes de travail transversaux, les politiques E&S sont approuvées par la Direction Générale de Société Générale et déployées au sein d'ALD.

Elles précisent les principaux enjeux et risques E&S des secteurs couverts, identifient les standards internationaux faisant référence dans ces secteurs et proposent un cadre d'analyse décliné dans les évaluations des clients et des transactions qui en découlent. Dans un processus d'amélioration continue, une veille sectorielle permet d'évaluer la nécessité de mettre à jour les politiques existantes. Ces politiques seront également revues au regard des résultats de la cartographie réalisée dans le cadre du devoir de vigilance.

Au nombre de 12, neuf politiques sectorielles et trois déclarations sur les grands enjeux transversaux (droits humains, climat et biodiversité), les politiques E&S couvrent les secteurs considérés comme potentiellement sensibles d'un point de vue E&S ou éthique. Les secteurs énergétiques et extractifs sont couverts par plusieurs politiques sectorielles, par le prisme de leurs impacts potentiellement importants en termes d'émissions (y compris gaz à effet de serre), et sur l'environnement naturel et les communautés locales (barrages et énergie hydroélectrique, centrales thermiques, centrales thermiques au charbon, mines, nucléaire civil, pétrole et gaz). L'exploitation agricole et forestière fait également l'objet d'une politique qui couvre plusieurs secteurs (agriculture, aquaculture et pêche, huile de palme, soja et viande bovine en Amérique Latine, exploitation forestière, pâte à papier et papier). La défense et les navires de commerce sont également couverts. Les politiques E&S sont publiques et accessibles sur le site Internet de Société Générale : <https://www.societegenerale.com/fr/base-documentaire?search=&theme=rse&category=politiques-sectorielles&year=&op=Filterer>

Ces politiques sont systématiquement diffusées aux équipes locales d'ALD en charge du processus *Know Your Customer* (KYC).

Liste de surveillance (ou liste d'identification) E&S

Afin de faciliter la gestion des risques E&S, une liste de surveillance est constituée et mise à jour trimestriellement par des experts de Société Générale. Cette liste recense les projets, entreprises ou secteurs d'activité/pays, qui font l'objet de controverses ou de campagnes publiques de la part de la société civile pour des raisons E&S. Cette liste interne vise à alerter les équipes opérationnelles en amont du processus de revue des clients et transactions, afin de mettre en place une évaluation E&S renforcée sur les transactions et clients concernés.

Liste d'exclusion E&S

Au-delà de la liste de surveillance, une liste d'exclusion a été élaborée par Société Générale et est mise à jour sur une base trimestrielle. Elle comprend les entreprises exclues au titre de la politique sectorielle Défense du fait de leur implication dans la production, le stockage ou la commercialisation d'armes controversées notamment les mines antipersonnel ou armes à sous-munition. Société Générale s'est engagée à ne pas fournir, en connaissance de cause, de services bancaires et financiers à ces entreprises, à leurs maisons mères ou à leurs filiales. Des exclusions sont également prononcées au cas par cas, notamment en conclusion d'analyses pour les entrées en relation ou concernant des types d'activités spécifiques.

Enfin, les politiques sectorielles décrites ci-dessus comportent également des critères d'exclusion qui sont vérifiés systématiquement.

Avant chaque entrée en relation avec un nouveau client, et lors du renouvellement des lignes de crédit dédiées aux clients, les listes de surveillance et d'exclusion sont systématiquement examinées par les fonctions locales en charge des processus KYC. Les dossiers présentant des risques liés aux listes de surveillance et aux politiques sectorielles sont transmis à la Direction de la conformité et de la RSE d'ALD SA pour analyse (11 dossiers remontés en 2022).

Ce processus a été formalisé en 2021 dans une instruction diffusée à toutes les entités du Groupe portant sur la gestion des risques E&S. Cette instruction a fait l'objet d'un dispositif de formation spécifique avec tous les pays du Groupe.

L'identification, l'évaluation et la gestion des risques E&S a fait l'objet aussi d'une formation spécifiques à destination des équipes risques, conformité, achats et RSE.

Le taux de complétion de ce module à fin 2022 est de **97 % des personnes ciblées** (1551 personnes sur 1593 ont terminé le module). La formation est régulièrement redistribuée au fur et à mesure des changements de postes et des nouveaux arrivants (41 « en cours » fin 2022).

5.4.3 Achats responsables

La filière Achats est un acteur important de l'ambition RSE, ALD étant intégré dans les politiques et pratiques de Société Générale. Initiée dès 2006, la politique d'achats responsables se décline au travers de plans d'actions pluriannuels. Dans la continuité des plans précédents, le sixième plan d'action des achats responsables nommé « *Positive Sourcing Program* » (PSP) 2021-2023, permettra de consolider les acquis des précédents plans et s'articule autour de deux ambitions :

- conduite du Plan de vigilance RSE, décrit dans le Chapitre 5.5 du Document d'Enregistrement Universel de Société Générale (https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2023-03/Document-d-Enregistrement-Universel-2023_FR.pdf)
- promotion de stratégies d'achats à impact positif.

Pour soutenir ce plan, la documentation normative du Groupe (Code Société Générale) relative à la conduite des achats responsables définit les mesures de gestion des risques d'origine E&S à déployer.

Les pratiques d'achats du Groupe s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue et dans la poursuite de la mise en œuvre des règles de conduite des achats et de déontologie, applicables en matière d'achats, annexées à l'accord mondial sur les droits fondamentaux avec l'UNI Global Union. Au fur et à mesure des années, les pratiques d'achats se sont enrichies afin de prendre en compte systématiquement les aspects environnementaux et sociaux dans les processus achats.

Organisation

Depuis plusieurs années, ALD renforce sa Direction des achats au niveau d'ALD SA dans la perspective de mieux coordonner les achats de production (ou « directs ») de l'ensemble des entités ALD et de leur appliquer les principes et les règles définis au niveau de Société Générale, notamment sur l'axe RSE. Ainsi, en matière d'achats dits « de production », les appels d'offres centralisés au niveau de la Direction des achats d'ALD SA sont lancés en étroite collaboration avec la Direction des achats de Société Générale.

Pour les autres catégories d'achats « indirects » effectués en France (que ce soit par ALD France ou par ALD SA), comme les fournitures, les voyages, la téléphonie mobile ou la gestion des immeubles par exemple, ALD France et ALD SA bénéficient des contrats cadres négociés par la Direction des achats de Société Générale. Enfin sur certaines catégories, ALD France travaille de façon intégrée avec la Direction des achats de Société Générale.

Charte achats responsables et clause RSE dans les contrats

Depuis avril 2017, les fournisseurs répertoriés par la filière Achats reçoivent la Charte Achats Responsables (https://www.societegenerale.com/sites/default/files/construire-demain/12112018_charte_achats_responsables_vf_fr.pdf) responsables_vf_fr .pdf).

Les engagements énoncés dans la charte Achats Responsables reposent notamment sur les principes fondamentaux du Pacte Mondial des Nations Unies dans le domaine des droits humains, des conditions de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

La clause RSE, qui a fait l'objet d'une mise à jour en 2018, est désormais intégrée dans 100 % des modèles de nouveaux contrats. Elle fait référence au Code de conduite de Société Générale et à la Charte achats responsables. Son objectif est d'associer les fournisseurs à la mise en place de mesures de vigilance dans le domaine des droits humains, des conditions de travail (santé et sécurité), de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Identification, évaluation et maîtrise des risques dans le processus d'achats

En 2006, Société Générale a défini sa première cartographie des risques environnementaux et sociaux liés aux Achats permettant à chaque acheteur d'évaluer les risques RSE intrinsèques à ses catégories d'achats. Une révision intégrale de cette cartographie a été menée entre 2017 et 2018 en consortium avec 3 autres banques françaises avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé. La cartographie couvre près de 100 catégories de produits ou services, chaque catégorie est analysée selon 13 critères liés à l'éthique et à la loyauté des pratiques, à l'environnement, aux droits de l'homme et conditions sociales, et classée in fine selon 4 niveaux de risques allant de faible à très fort.

La duplication de cette démarche au niveau d'environ 20 catégories d'achat « de production » spécifiques à ALD reprenant la même méthodologie, a été finalisée en 2020. Elle a déjà été utilisée comme support méthodologique dans des appels d'offres internationaux et a été largement diffusée depuis 2021 pour utilisation dans les appels d'offre locaux (cf. *infra*).

Analyse Know Your Supplier (KYS)

Tous les fournisseurs de rang 1 sont évalués par rapport aux standards Société Générale et à des standards internationaux en matière de maîtrise des risques opérationnels, de conformité et de réputation (incluant les enjeux environnementaux et sociaux). Cette évaluation est systématique et fait l'objet d'une directive interne et reprend les fondamentaux du processus *Know Your Customer* (KYC) décrit à la section 5.4.2.3 de ce Document d'Enregistrement Universel.

Intégration des critères E&S dans les appels d'offres

Établis en fonction des risques identifiés dans la nouvelle cartographie des risques RSE liés aux Achats, des critères RSE, spécifiques à chaque catégorie d'achats éligible, sont intégrés dans les appels d'offres et pris en compte dans leur analyse. Le niveau de pondération de ces critères dans le choix final du fournisseur dépend du niveau de risque identifié par la cartographie et varie entre 5% et 15 % selon le risque environnemental et social associé à la catégorie d'achats.

Les principaux appels d'offres internationaux lancés par la Direction des achats d'ALD SA intègrent ce mécanisme (location courte durée en 2019, pneumatiques en 2020, entretien en 2021). Les deux premières catégories (location courte durée et pneumatiques) représentent plus de 200 millions d'euros de dépenses annuelles, et les fournisseurs internationaux retenus autour de 80 % de ces achats. L'entretien représente environ 500 millions d'euros de dépense et la part des fournisseurs internationaux, encore minoritaire, est destinée à croître avec l'accélération de la mise en place de ces contrats internationaux. La pondération moyenne des critères RSE dans ces appels d'offres a été de 12%.

Ce processus a été formalisé en 2021 dans une instruction diffusée à toutes les entités du Groupe. En 2022, le volet Achats Responsables de cette instruction a fait l'objet d'un dispositif de formation spécifique auprès de 100% des acheteurs du Groupe.

L'année 2022 a été dédiée au déploiement de ce dispositif (prise en main de la cartographie et intégration des critères RSE dans les appels d'offres) avec une mise en application concrète en France pour l'appel d'offre sur la catégorie "transport et stockage".

Développer les achats à impact positif

- **Développer l'économie circulaire** : dans l'optique de développer davantage l'économie circulaire dans notre chaîne de valeur, en 2022, les directions achats et RSE ont entamé un dialogue avec les producteurs de pneumatiques visant à développer l'achat de pneumatiques reconditionnés produits à partir de pneumatiques usagés. Un test est prévu en 2023 avec ALD France.
- **Action pour le climat** : la direction des Achats participe également aux initiatives du Groupe en faveur de la biodiversité et plus particulièrement à son objectif de suppression du plastique à usage unique d'origine pétro-sourcée dans l'environnement du collaborateur d'ici à fin 2025. Pour cela, elle travaille avec l'écosystème des fournisseurs afin de trouver des solutions alternatives qui puissent être déployées opérationnellement dans le Groupe.

5.4.4 Protection des données

Cette nouvelle année de mise en pratique du RGPD a notamment permis de consolider la place de la protection des données personnelles comme valeur cardinale du groupe ALD, tout en ajustant le dispositif de conformité aux recommandations du régulateur et aux retours formulés par les tiers. L'année 2022 a été marquée par deux chantiers significatifs :

- Travaux liés à la définition de la solution alternative pour remplacer *Google Analytics*, suite à la position de plusieurs autorités à la protection des données considérant *Google Analytics* comme non conforme du fait de transferts de données personnelles aux États-Unis;
- Travaux de remédiation des contrats existants pour mise en conformité avec Schrems II ⁽¹⁾ (TIA ⁽²⁾ et SCC ⁽³⁾ si nécessaire).

Le dispositif "*data privacy*" est animé centralement par une *Data Protection Officer*, directement rattachée au secrétaire général et interlocutrice désignée auprès de l'autorité nationale compétente (la CNIL), qui s'appuie sur le réseau des CPD ⁽⁴⁾ dans les filiales d'ALD. S'insérant dans une gouvernance Société Générale globale de processus informatiques, juridiques et cybersécurité, ce dispositif a pour objectif non seulement d'assurer la conformité d'ALD en matière de traitement des données personnelles mais également sa capacité à développer son offre de services dans un esprit de confiance mutuelle avec ses différents partenaires.

5.4.5 Numérique responsable

Société Générale est membre fondateur de l'Institut du Numérique Responsable depuis décembre 2018 et signataire de la charte Numérique Responsable. Il s'engage notamment sur :

- l'optimisation des outils numériques pour limiter leurs impacts environnementaux et leurs consommations ;
- le développement d'offres de services accessibles pour tous, inclusives et durables ;
- la diffusion de pratiques numériques éthiques et responsables.

1) *Schrems II est la loi qui encadre des transferts des données personnelles des citoyens européens en dehors de l'EEA, en particulier vers les USA.*

2) *Transfer Impact Assessment - évaluation d'impact en fonction du pays importateur de la donnée (le pays importateur peut-il garantir le même niveau de protection par rapport aux exigences GDPR ?)*

3) *Standard Contractual Clauses (Clauses Contractuelles Type) - série de clauses qui doivent être ajoutées au contrat de base si on travaille avec les tiers basés en dehors de l'EEA ou s'il y a un transfert ultérieur par nos prestataires vers leurs prestataires de 2e rangs situés en dehors de l'EEA.*

4) *Correspondant protection des données.*

ALD est partie prenante des travaux du Groupe Société Générale au sein du programme *CSR by IT*, mais a également structuré en 2021 sa propre déclinaison de ce programme autour des enjeux les plus matériels pour ALD :

- les achats IT, avec pour objectifs concrets l'intégration de standards RSE dans les achats (cf. 5.4.3), la dématérialisation des processus d'achats (système *DocuSign*), la mise en place de contrats pour le recyclage et la seconde vie des matériels informatiques, ou l'installation d'une solution de vidéo conférence permettant de réduire les déplacements professionnels;
- le *CSR by Design*, ensemble de principes mettant la frugalité et l'efficacité environnementale au cœur des développements, que ce soit sur l'architecture informatique, la stratégie d'hébergement, le *management* de projet, la programmation et le code;

- l'accessibilité numérique des sites et applications proposées par ALD aux populations en situation de handicap;
- le développement d'actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs d'ALD.

Ce programme est sponsorisé par le Comité exécutif (Directeur général délégué) et piloté par l'équipe du *Chief Information Officer* du groupe ALD en lien avec de multiples contributeurs dont le Département RSE.

Les principales réalisations 2022 ont été relatives au pilier des achats IT, notamment avec le déploiement de *DocuSign* au sein d'ALD SA et la mise en place de partenariats avec des acteurs spécialisés dans le recyclage et la remise en état du matériel informatique dans plusieurs pays. Sur le pilier "*CSR by Design*", 2022 a vu la création d'un cursus de formation dédié aux chefs de projets informatiques.

Pour le pilier accessibilité, ALD France a complété l'audit de tous ses sites et commencé les plans de remédiation.

RÉCAPITULATIF DES ACTIONS LIÉES À LA SECTION 5.4

Enjeu CSR (descriptif)	Politiques en œuvre (descriptif)	Indicateur (type indicateur/box)	Objectif qualitatif/quantitatif (type indicateur/box)	Résultat (type indicateur/box)		
				2022	2021	2020
Service client	Programme <i>One Ready Smile</i>	NPS	Amélioration du NPS	27%	31%	33%
Sélection des fournisseurs	Vérification E&S systématique dans processus KYS	Nombre d'entités ALD ayant adopté la GR63.3 décrivant le lancement de KYS	100 %	43	43	42
Sélection des fournisseurs	Prise en compte des aspects E&S dans les décisions d'achat	Intégration de la clause RSE dans tous les appels d'offres internationaux	100 %	100%	100 %	100 %
Sélection des fournisseurs		Nombre d'entités ALD prenant en compte la sélection de ses fournisseurs	Couvrir les catégories stratégiques et accroître le périmètre géographique	28	28	24
Culture et Conduite	Test d'appropriation ⁽¹⁾	% de la population cible formée	100%	89% ⁽¹⁾	93%	89%

(1) Formation distribuée en décembre 2022 – en cours de réalisation. Au 15 février 2023, le taux de réalisation de la formation était de 89%

Faits marquants 2022

- Maintien d'un NPS élevé malgré l'impact COVID
- Déploiement de la "*Group Regulation*" GR63.4 décrivant les *due diligence* à effectuer sur les intermédiaires en lien avec les autorités publiques
- Poursuite du déploiement de la politique d'achats responsables dans les achats des entités
- Réalisation d'un exercice de cartographie des risques de corruption
- Mise à jour de l'instruction sur la lutte anti-corruption
- Premiers livrables sur le programme "Numérique Responsable"

Priorités 2023

- Continuer à améliorer l'expérience client, notamment sur le canal digital et par des sessions hybrides
- Déploiement de l'outil "*CREW*" pour la gestion des KYS en interphase avec notre outil de gestion des Appels d'offres (*Sourcing Hub*)
- Mise en place d'un processus de reporting de la part des filiales (*Planethic*) de KPIs liés aux risques Environnementaux et Sociaux
- Participation au projet *ESG by Design*

Move 2025 : Move for Good



Mettre en place une culture et des pratiques commerciales responsables

- Éthique et gouvernance
- Achats responsables
- Satisfaction client

ESG ancrée dans 100 % des politiques, processus et contrôles avec les parties prenantes extérieures

NPS *
> 40 %

* Net Promoter Score. Mesure de la satisfaction du client (auprès des gestionnaires de flotte et des conducteurs) correspondant à la différence de % entre les partisans et les détracteurs. Cette mesure est mise à jour annuellement.

5.5 Conduite responsable des activités pour compte propre du Groupe

Le programme de réduction des émissions carbone du Groupe comprend deux composantes distinctes :

- un programme de **réduction des émissions internes directement liées aux opérations du Groupe**, couvrant les Scopes d'émissions 1 et 2, ainsi que la part minoritaire du Scope 3 directement liée au fonctionnement quotidien (par exemple les voyages d'affaires ou la production de déchets) : sections 5.5.1 et 5.5.2 de ce Document d'Enregistrement Universel
- la **réduction de l'empreinte carbone incluant** la plus large partie des émissions du scope 3, liée à **l'usage des véhicules loués aux clients** : section 5.5.3 de ce Document d'Enregistrement Universel.

5.5.1 Programme de réduction des émissions carbone internes 2019-2025

Dans le cadre du plan stratégique Move 2025, ALD s'est engagée à réduire de 30 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES) sur le compte propre par rapport à 2019 (l'année 2020 étant une année atypique, il a semblé plus opportun de prendre l'année 2019 comme référence). L'objectif de réduction pour 2030 est de réduire de 50% ces émissions, toujours par rapport à 2019. Les principaux leviers sont l'électrification de sa flotte interne de véhicules, la poursuite de l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments et l'augmentation de la part de l'électricité renouvelable à hauteur de 50 % des kWh achetés.

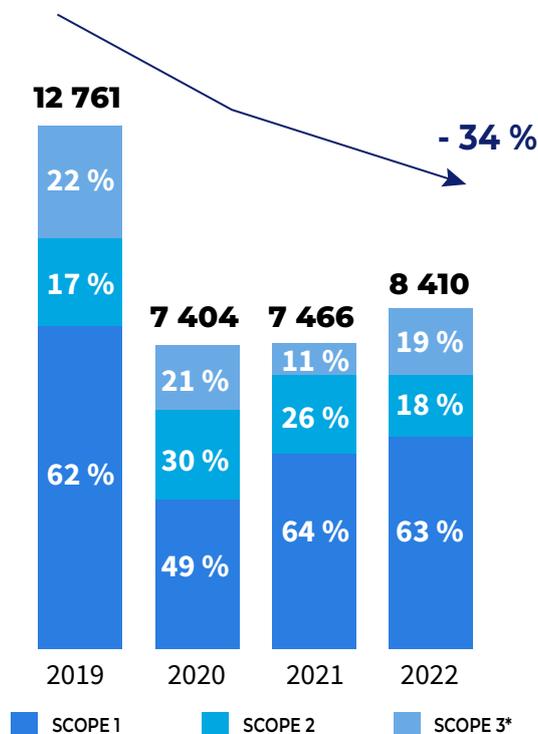
Ce programme volontariste s'accompagne d'un dispositif de « taxe carbone interne », mis en place depuis huit ans par Société Générale. Enrichi au fil des ans, ce programme repose sur un mécanisme à double incitation. Chaque année, une taxe carbone est appliquée aux entités Société Générale, en fonction de leurs émissions de gaz à effet de serre (25 euros/teq CO₂), puis le montant collecté est redistribué pour récompenser les meilleures initiatives internes d'efficacité environnementale dans le cadre du Prix Efficacité énergétique & Environnement. L'édition 2022 a vu 3 filiales ALD récompensées pour leurs initiatives, dont une (ALD Belgique) dans le top 5 du jury, pour un **total d'émissions évitées de 117 tonnes équivalent CO₂**.

Certaines entités du Groupe, ont complété ce programme de réduction des émissions internes en contribuant à des **projets de séquestration de CO₂** via l'**achat de crédits carbone certifiés**. C'est le cas d'ALD SA, qui en partenariat avec l'ONG Conservation International a financé 825 tonnes équivalent CO₂ (825 crédits carbone certifiés VCS et CCB gold level) avec le projet «Vida Manglar, Blue Carbon Project » qui vise à protéger la forêt de mangrove en Colombie. C'est le cas également d'ALD France, qui en partenariat avec WeNow, a contribué via l'achat de 396 crédits labellisés Label Bas Carbone à un projet dans le massif forestier de la Pyramide qui vise à reconstituer une forêt dégradée suite à une succession de périodes de sécheresses et de canicules ces dernières années. ALD France a aussi contribué (crédits carbone certifiés par l'ONU) à un projet d'émissions évitées, pour la construction d'un métro à Delhi, qui va remplacer une partie des déplacements émetteurs en CO₂ (taxis, bus, motos, voitures...).

5.5.2 Empreinte carbone interne des entités

ALD mesure les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (Scope 1, 2 et 3) selon le protocole international *GHG Protocol* (voir note méthodologique).

Pour les 43 entités ALD ayant participé à la campagne de collecte cette année (même périmètre que les années précédentes plus FleetPool en Allemagne acquis par ALD en 2022), les émissions de gaz à effet de serre (GES) définies comme "internes" sont estimées à **8 410 tonnes d'équivalent CO₂**, soit **1,12 tonnes d'équivalent CO₂ par occupant**, soit **- 34 % par rapport à la base 2019**. Le périmètre de mesure comprend les émissions directes et indirectes liées à l'énergie, aux déplacements professionnels, à la consommation totale de papier et aux déchets (mais exclut les émissions liées à l'usage de la flotte louée aux clients, détaillées dans la Section 5.5.3 de ce Document d'Enregistrement Universel)



	2019	2020	2021	2022	var 2022 vs 2019
Scope 1	7 858	3 631	4 746	5 263	-33%
Scope 2	2 158	2 191	1 924	1 526	-29%
Scope 3 (hors flotte louée aux clients)	2 745	1 582	796	1 621	-41%
	12 761	7 404	7 466	8 410	-34 %

Émissions gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2

		2019	2020	2021	2022	Var 2019-2022
Gaz	Teq CO ₂	825	1 028	1 012	897	+9%
Fioul/autres fluides	Teq CO ₂	34	19	144	47	+41%
Véhicules de société	Teq CO ₂	6 999	2 584	3 590	4 319	-33%
TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 1	TEQ CO₂	7 858	3 631	4 746	5 263	-34%
Électricité	Teq CO ₂	3 105	2 829	2 842	2 918	-6%
<i>Dont électricité renouvelable *</i>		26%	20%	37%	68%	
Emissions évitées grâce à l'achat d'électricité renouvelable	Teq CO ₂	-1 091	-794	-1 069	-1 581	+45%
Eau glacée/surchauffée	Teq CO ₂	144	156	151	189	+32%
TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 2	TEQ CO₂	2 158	2 191	1 924	1 526	-29%

*L'électricité issue de source renouvelable est prise en compte dans les calculs des émissions depuis 2021 et l'historique a été recalculé en fonction.

L'efficacité énergétique des bâtiments est un axe majeur de la politique environnementale de Société Générale. La **consommation totale d'énergie des immeubles** occupés par ALD s'établit donc en 2022 à **22 GWh**, soit une consommation de 2998 kWh par occupant (+5,7 % vs 2019, voir explication de l'augmentation ci-dessous).

La **consommation de gaz a été de 3,9 GWh** sur la période de référence, ce qui représente une hausse des émissions liées aux gaz de 17 % vs 2019. La consommation de fioul reste négligeable et a fortement baissé en 2022 de 97% (3247 kWh vs 103652 kWh en 2019, baisse due à des erreurs de déclarations les années antérieures et corrigées en 2022).

L'augmentation des émissions des scopes 1 et du scope 2 par rapport à 2021 est due à au fait que l'année 2022 a été une « année normale » en terme de pandémie (sans COVID ni confinement) et que les déplacements professionnels en voiture ont repris.

Les collaborateurs d'ALD cette année ont parcouru un total de **29,7 millions de km pour leurs déplacements professionnels en voiture** (- 3 % vs 2019) mais les émissions de CO₂ générées par ces déplacements ont eux chuté de 38% (4319 tCO₂)

Cette réduction s'explique par la politique volontariste adoptée par ALD sur l'électrification de sa flotte interne. Par exemple, à ce jour 11 entités (ALD SA, Autriche, Belgique, Allemagne, Finlande, France, Royaume-Uni, Hongrie, Mexique, Pays-Bas et la Turquie) ont une nouvelle *car policy*: les collaborateurs ont le choix uniquement parmi des véhicules VEB ou PHEV. Et pour faciliter la transition vers ces nouveaux types de véhicules, plusieurs pays ont procédé à l'installation de bornes de recharge dans leurs locaux (France, Italie, Belgique, Pays-Bas, Espagne, Roumanie, Turquie, Allemagne, Slovaquie, République Tchèque, etc.). Depuis 2019, des actions ciblées ont été déployées afin de promouvoir les solutions

alternatives à l'utilisation individuelle de véhicules. Les principales entités situées en France (siège d'ALD SA et ALD France) ont formalisé un plan de mobilité, donnant lieu à la mise en place de nouvelles solutions sur les déplacements et les conditions de travail. Au siège d'ALD France ainsi que dans de nombreuses filiales, un service d'autopartage est en place. Dans certaines filiales (comme sur le hub Benelux ou pour les établissements d'ALD France basés à Clichy, Nanterre, Strasbourg et Lyon), les salariés peuvent bénéficier de la mise à disposition de vélos à assistance électrique.

En 2022, la **consommation d'électricité a été de 16 GWh** pour l'ensemble des 43 entités en hausse de 17% par rapport à 2019 (13,6 GWh). Les **acquisitions d'électricité certifiée d'origine renouvelable** représentent cette année **68%** (contre seulement 26% en 2019) de ce total (49 % de l'énergie totale consommée, contre 19% en 2019). La consommation d'eau surchauffée a également augmenté et s'élève à 2,5 GWh (+ 34 % vs 2019).

Malgré cela, les **émissions de CO₂ du scope 2 baissent de 29% par rapport à 2019**, variation due à la prise en compte dans les calculs des facteurs d'émission de l'énergie renouvelable (*voir note méthodologique*).

La hausse des consommations d'énergie est due principalement au retour des collaborateurs au bureau ce qui a généré des consommations énergétiques plus importantes mais également à une meilleure qualité du *reporting* qui nous a permis de corriger certaines données manquantes les années précédentes comme par exemple les consommations d'énergie des datacenters et des sites dédiés aux véhicules d'occasion. De plus, l'année 2022 a vu le nombre de d'occupants (collaborateurs + prestataires externes) augmenter significativement (+9% par rapport à 2021) ce qui a nécessité plus de locaux et donc plus d'énergie consommée.

Émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3 (intégrées à l'indicateur sur les émissions internes, hors émissions liées à l'usage de la flotte louée aux clients)

ALD mesure les émissions indirectes des catégories du scope 3 liées en majeure partie aux déplacements professionnels, à la consommation de papier et aux déchets :

		2019	2020	2021	2022	Var 2020-2022
Déplacements professionnels en avion	Teq CO ₂	2 017	956	366	1 155	-43 %
Déplacements professionnels en train	Teq CO ₂	153	69	21	65	-57 %
Consommation de papier	Teq CO ₂	272	190	148	87	-68 %
Gestion des Déchets	Teq CO ₂	303	309	183	152	-50 %
Autres*	Teq CO ₂	0	58	78	162	-
TOTAL ÉMISSIONS DU SCOPE 3	TEQ CO₂	2 745	1 582	796	1 621	-41 %

*Transport de marchandises et électricité des datacenters hébergés

Le degré d'internationalisation très élevé d'ALD conduit à un nombre très important de déplacements en avion. Pour limiter ces déplacements, les échanges en audio ou vidéoconférence sont fortement encouragés. Le siège d'ALD SA ainsi que la plupart des autres sites ont été équipés du matériel nécessaire pour faciliter l'utilisation des audioconférences.

La pandémie et les confinements qui ont caractérisé 2020 et 2021, ont impacté les habitudes de déplacement des collaborateurs d'ALD qui avaient permis de réduire de 82% l'empreinte carbone. Cette année, avec le retour à une situation sanitaire normale, les collaborateurs ont parcouru un total de **7,7 millions de km en avion et train** – pour leurs déplacements professionnels, 3 fois plus qu'en 2021 mais **moitié moins qu'en 2019**. Malgré cela, les émissions de CO₂ générées par ces déplacements s'élèvent à **1 220 tonnes, soit -44 % comparé à 2019**.

ALD a mis en place courant 2022 une **nouvelle politique de voyage** afin d'éviter un rebond trop important des émissions liées aux déplacements en avion/train. Parmi les mesures principales de cette politique :

- l'application d'une politique « *train first* »
- la réduction substantielle des voyages « internes »
- le voyage en train au lieu de l'avion devient obligatoire pour tout voyage qui dure moins de 3,5 heures en train (aller simple), contre 2,5 heures auparavant (incluant des voyages comme Paris-Marseille, Paris-Genève, Paris-Amsterdam, Paris-Cologne, Madrid-Barcelone)

Consommations de papier

Premier consommable utilisé par les activités de services, le papier représente un enjeu économique significatif et un thème environnemental sensible (gestion des déchets, lutte contre le changement climatique et la pollution).

La consommation totale de papier d'ALD s'élève à **60 tonnes en 2022, soit une baisse de 61 % vs 2019. 64 % du papier acheté par le Groupe est recyclé** (en hausse de 37% vs 2019).

Le retour à une situation sanitaire normale n'a pas impacté les résultats 2022, puisque la consommation de papier ne cesse de diminuer depuis 2019. Ceci est le fruit de diverses actions menées à travers le Groupe ces dernières années, tels que le bon usage des imprimantes, la dématérialisation des supports papiers vers des supports numériques et l'utilisation de papier recyclé.

ALD Grâce à d'ailleurs gagné au prix de l'efficacité énergétique et environnementale en 2022 grâce à son **projet de Mise en œuvre de processus de dématérialisation** dans tous les départements qui a permis d'économiser 61 kg de papier.

Les solutions de pool printing (impressions centralisées par badge) largement déployées au sein du Groupe permettent de limiter le nombre d'imprimantes, de réduire l'usage de papier et d'encre, et contribuent ainsi à la diminution des émissions de gaz à effet de serre et à la réduction des déchets (cartouches, kit de maintenance, papier).

Consommations d'eau

En 2022, ALD a recensé une consommation d'eau de 56 milliers de m³ avec une consommation moyenne par occupant de 8 m³, en baisse de 5% par rapport à 2019.

Gestion des déchets

Du fait de la nature de ses activités, qui relèvent du secteur tertiaire à prédominance administrative, ALD génère très peu de déchets spécialisés.

Pour ce qui concerne les déchets courants (Déchet Industriel Banal – DIB), leur prise en charge et leur traitement s'insèrent dans des filières sur lesquelles les entités ALD ont souvent peu de contrôle, particulièrement quand leurs équipes sont installées dans des immeubles partagés avec d'autres entreprises.

En revanche, les papiers et cartons font l'objet d'une collecte séparée tout comme les déchets des équipements électriques et électroniques (DEEE) ainsi que les mobiliers remplacés à l'occasion des réaménagements.

Ils représentent des volumes faibles et non récurrents. Pour ce qui est des déchets informatiques en particulier, le Groupe multiplie les partenariats avec des associations/sociétés qui s'occupent de la valorisation/réutilisation/recyclage de ce matériel (à titre d'exemple : le partenariat entre ALD SA et Recyclea ou entre ALD Belgique et *OUT OF USE*).

La production de déchets estimée en 2022 est de 362 tonnes, soit une baisse de 41 % par rapport à 2019.

Appartenant au Groupe Société Générale, ALD adhère à l'engagement du groupe d'élimination du plastique à usage unique d'origine petro-sourcée dans l'environnement de travail des collaborateurs. Quelques exemples d'initiatives adoptées dans plusieurs pays : installations de fontaines à eau, retraits des gobelets, couverts jetables, assiettes en plastiques et leur substitution par des produits alternatifs.

Le catalogue de fournitures de bureau et *goodies* a également été progressivement adapté.

RÉCAPITULATIF DES RÉSULTATS ET OBJECTIFS LIÉS À LA SECTION 5.5

Enjeu CSR (descriptif)	Politiques en œuvre (descriptif)	Indicateur (type indicateur/box)	Objectif qualitatif/quantitatif (type indicateur/box)	Résultat (type indicateur/box)		
				2022	2021	2020
Empreinte carbone des émissions internes	Réduction des émissions de GES*	emissions de GES *	- 30 % 2025 vs. 2019	- 34 %	- 41 %	- 42 %

* Gas à effet de Serre

Move 2025 : Move for Good



Réduire notre empreinte environnementale interne

• Programme de réduction carbone

- 30 %

d'émissions internes vs 2019

Note : Cet objectif de réduction de l'empreinte carbone interne, fixé en 2020 ne comprend pas les émissions liées à l'usage de la flotte automobile louée aux clients.

5.5.3 Empreinte carbone incluant le scope 3 (utilisation des produits vendus)

L'impact le plus important d'ALD, en termes d'émissions de CO₂, est lié à l'utilisation par les clients de la flotte gérée par ALD (Scope 3 "Downstream leased assets" au sens du GHG Protocol). La stratégie pour réduire ces émissions est décrite en détail dans le Chapitre 5.2 de ce Document d'Enregistrement Universel. Ces émissions s'élèvent à **4 millions de tonnes** pour 2022 (Section 5.2.1.3). Pour rappel, dans le cadre du Plan Stratégique *Move 2025*, ALD s'est engagé sur la réduction de ces émissions à travers un indicateur d'intensité (-40% d'émissions en g/km sur les livraisons de Véhicules Particuliers en Europe).

Lorsqu'au scope 3 lié aux opérations internes, est ajouté les émissions de la flotte client, le scope 3 d'ALD s'élève donc à 4 millions de tonnes de CO₂ et représente 99,8% de l'empreinte carbone totale d'ALD.

Empreinte carbone ALD recalculée en comptabilisant les émissions de la flotte client dans le scope 3

(en milliers de tonnes)	2019	2020	2021	2022
Scope 1	7,9	3,6	4,7	5,3
Scope 2	2,2	2,2	1,9	1,5
Scope 3 (lié aux opérations internes)	2,7	1,6	0,8	1,6
TOTAL ÉMISSIONS « INTERNES »	12,8	7,4	7,5	8,4
Scope 3 (incluant la flotte de véhicules loués)	4 403	4 192	4 151	4 002
TOTAL GÉNÉRAL	4 414	4 198	4 158	4 008

Comme évoqué à la Section 5.2.1.2 de ce Document, les objectifs d'électrification (et donc d'émissions liées au Scope 3) seront revus en 2023 dans le cadre de l'intégration de Leaseplan et seront un axe fondamental de la stratégie du nouvel ensemble. Ces nouveaux objectifs prendront en considération les derniers développements du marché, en termes d'offre produit et d'environnement réglementaire (objectif de l'UE de réduire de -55% les émissions de CO₂ sur les ventes de nouveaux véhicules en Europe en 2030). Ils seront également construits de manière à soutenir l'ambition d'une trajectoire d'émissions de CO₂ conforme au scénario *Net Zero 2050*.



5.6 Évaluations extra-financières

L'année 2022 a été marquée par une activité très intense du point de vue des évaluations extra-financières.

Depuis de nombreuses années, ALD se soumet à une évaluation RSE menée par EcoVadis au niveau du Groupe et au niveau des filiales. À fin 2022, 33 entités du Groupe disposent d'une évaluation EcoVadis (+8 vs 2021) : 9 (+3 vs 2021) disposent d'un statut *Platinum* (France, Luxembourg, Pologne, Espagne, Royaume-Uni, Slovaquie, Suisse, Portugal et Italie), 12 (+2 vs 2021) d'un statut *Gold* (ALD SA [Groupe], Allemagne, Autriche, Belgique, Croatie, République Tchèque, Slovaquie, Roumanie, Pays-Bas, Serbie, Turquie et Grèce), 12 d'un statut *Silver* (Brésil, Finlande, Hongrie, Mexique, Russie, Ukraine, Pérou, Bulgarie, Colombie, Chili, Maroc et Danemark). L'objectif est de poursuivre l'extension du périmètre en 2023. Avec une note de 74, le groupe ALD remonte dans le Top 2% des sociétés évaluées.

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des ratings et des évaluations extra-financières reçus par le Groupe.

Concernant le référentiel de notation Gaïa Research, entre 2021 et 2022, il a été substantiellement révisé afin de prendre en compte les controverses mais aussi pour mieux appréhender les enjeux environnementaux et sociaux émergents ainsi que les nouvelles exigences réglementaires. L'historique de notation a donc été révisé afin d'apprécier l'évolution de la notation sur trois ans à iso référentiel.

Par ailleurs, ALD France a obtenu le label « Engagé RSE » après l'audit AFAQ 26 000 effectué par l'AFNOR. Sept autres pays disposent d'une certification ISO 14001 (Espagne, Italie, Pays-Bas, Portugal Roumanie, Suède et Royaume-Uni). Ces 7 pays représentent 39 % de la flotte globale gérée par ALD. Par ailleurs, quatorze pays (Algérie, Allemagne, Belgique, Brésil, France, Hongrie, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Roumanie, Royaume Uni, Ukraine) disposent d'une certification ISO 9001.

Agences	2019	2020	2021	2022	Positionnement
 ecovadis	Or : 68/100	Or : 70/100	Or : 70/100	Or : 74/100	Top 2 % des sociétés du secteur
 CDP	D	B	B	B	Au-dessus de la moyenne du secteur location et leasing : C
 MSCI ESG RATINGS	A	A	A	A	Top 40 % des sociétés commerciales et de distribution
 VE PART OF Moody's ESG Solutions	n/a	67/100	67/100	67/100	Catégorie « Avancé » N°1 dans le panel mondial des services d'assistance aux entreprises Top 1% du scope mondial
 SUSTAINALYTICS	n/a	15,3	16,2	16	Top 12 % du scope général Top 8 % du secteur Transports
 Gaia RATING	68/100	69/100	74/100	74/100	ALD parmi les <i>leaders</i> Top 15 % du secteur Services
 FTSE4Good	FTSE Russell ESG Rating : 3,3	FTSE Russell ESG Rating : 3,5	FTSE Russell ESG Rating : 3,3	FTSE Russell ESG Rating : 3,3	67 ^e percentile Inclus dans l'indice FTSE4Good
 ISS ESG			C	C	Notée "Prime" en matière de durabilité, top 20 % du secteur

5.7 Note méthodologique

Cette notice a pour objectif d'expliciter la méthodologie de reporting appliquée par ALD pour élaborer les indicateurs figurant dans ce Document d'Enregistrement Universel (spécifiquement sections 5.2 « Mobilité durable au cœur du business », 5.3 « Employeur Responsable », 5.4 « Pratiques Responsables » et 5.5 « Conduite responsable des activités pour compte propre du Groupe »).

5.7.1 Périmètre du rapport

Pour les données environnementales pour le compte propre, en respectant les critères de périmètre demandé par Société Générale (le reporting obligatoire pour toutes les entités consolidées par intégration globale au sein de Société Générale plus toutes les sociétés dont Société Générale détient au moins 50 % des parts, ALD a intégré la totalité de ses entités (43 filiales⁽¹⁾). Pour la campagne sociale alimentant les indicateurs liés aux ressources humaines, ainsi que les données liées à la mobilité durable, ALD a également intégré la totalité de ses entités (44 filiales⁽²⁾).

5.7.2 Protocole de reporting utilisé

La plupart des informations contenues dans ce rapport ont été élaborées à partir de données fournies en conformité avec le protocole de *reporting* RSE de Société Générale. Ces données sont principalement collectées à partir d'un outil de remontée d'informations commun à l'ensemble de Société Générale, l'outil *Planethic Reporting*. Cette collecte et cette consolidation s'effectuent sous le contrôle de la Direction du Développement Durable de Société Générale. Elles sont coordonnées au niveau d'ALD SA par le Département RSE. Au sein de Société Générale, ce processus de collecte des informations et des indicateurs RSE est revu et optimisé chaque année.

Un effort de sensibilisation est assuré régulièrement auprès des contributeurs afin de renforcer l'appropriation du reporting et de l'outil et contribuer, ainsi, à une fiabilisation des données.

Les protocoles de *reporting* sont régulièrement mis à jour. De nouveaux protocoles ont été établis en 2022 avec les indicateurs qui ont permis d'évaluer plus précisément l'ensemble de facteurs de risques extra-financiers identifiés comme les plus significatifs pour le Groupe.

5.7.3 Indicateurs

5.7.3.1 Précisions sur les indicateurs d'emploi (sociaux)

Pour la plupart d'entre eux, les indicateurs d'emploi (sociaux) sont renseignés par toutes les entités du périmètre. Toutefois, pour quelques indicateurs qui ne permettent pas de refléter une réalité vraiment comparable d'un pays à l'autre, comme la rémunération moyenne, l'analyse est restée limitée au seul périmètre français. Dans ce cas, le périmètre est explicitement indiqué.

Le *turn over* des CDI est le ratio entre le nombre total de départs CDI/l'effectif total en CDI.

Le taux d'absentéisme est le ratio entre le nombre total de jours d'absence payés/le nombre total de jours payés.

La méthode de calcul de l'indicateur de formation évolue. Dorénavant il est calculé rapporté à l'effectif fin de période présent et ayant reçu une formation durant l'année.

Le taux de gravité des accidents de travail est le nombre de jours perdus/nombre d'heures travaillées, puis multiplié par 1000.

5.7.3.2 Précisions sur les indicateurs environnementaux pour compte propre

Les données environnementales sont calculées sur la base de factures, de relevés en direct, d'informations reçues de fournisseurs ou sur la base d'estimations. Dans le cas d'un immeuble partagé avec d'autres entités de Société Générale, ce sont ces deux indicateurs, m² ou effectifs, qui sont utilisés pour assurer la répartition des données collectées.

Les contrôles et ratios suivants sont utilisés afin de piloter les données reportées :

- Des contrôles de variance par rapport à l'année précédente ont été appliqués pour tous les indicateurs environnementaux. Un message d'alerte demande au contributeur de vérifier la donnée enregistrée en cas de variation supérieure à 30 % ;
- Les données collectées relatives à l'énergie, le papier de bureau et le transport sont rapportées au nombre d'occupants déclaré par l'entité ;
- Les consommations d'énergie (électricité, vapeur d'eau, eau glacée, fuel, gaz) sont également rapportées à la surface (exprimée en m²) ;
- Dans l'optique d'une fiabilisation permanente des données, des questions qualitatives (réponses attendues via des commentaires écrits) permettent de cerner les différents périmètres des données, de recenser les bonnes pratiques et de comprendre les variations d'une année sur l'autre.

Concernant la consommation d'eau et la production de déchets, les données restent difficiles à obtenir, soit en raison de l'absence de compteur individualisé, soit en raison de la faible quantité des déchets générés par chaque site et de leur traitement dans le cadre de la collecte assurée par les collectivités locales. Des données plus précises ont pu être collectées dans tous les cas où un système de tri sélectif et/ou recyclage a été mis en place par l'entité.

La notion d'occupant recouvre toutes les personnes qui, du fait de leur présence ou de leur activité sur le site concerné, consomment de l'énergie, de l'eau et du papier, effectuent des déplacements et produisent des déchets. Outre les salariés en CDI ou CDD (dont les détachés, les intérimaires, les stagiaires et les alternants), elle inclut aussi les prestataires et sous-traitants travaillant sur le site au 30 septembre. Elle couvre donc un champ plus large que la notion d'effectifs utilisée dans les indicateurs sociaux, étant précisé que les occupants sont comptés en nombre de personnes et non en utilisant un concept du type Équivalent Temps Plein qui tiendrait compte des éventuelles présences à temps partiel.

1) Pour 2022, FleetPool Allemagne a intégré le scope.

2) Pour 2022, Ford Fleet Management au Royaume-Uni a également été intégré

5.7.3.2.1 Changements méthodologiques

En 2021, Société Générale a décidé de revoir sa méthodologie concernant le calcul de l'empreinte carbone associée aux déplacements en voiture. Jusqu'à 2020, les émissions étaient calculées sur la base des kilomètres parcourus auxquels nous appliquons un facteur d'émission par pays sur la base de la donnée constructeur exprimée en g/km.

Depuis 2021, la consommation réelle en litre par type de carburant est prise en compte prioritairement, sur laquelle est appliquée un facteur d'émission unique par type de carburant (source ADEME) quand l'information est disponible. A défaut, les kilomètres parcourus sont retenus, auxquels sont appliqués un facteur d'émission par pays sur la base de la donnée constructeur en g/km, auquel est appliqué un coefficient de majoration réaliste.

Afin de valoriser l'achat d'électricité renouvelable par nos entités, et dans le but de se rapprocher de la méthodologie « market-based » préconisée par le GHG Protocol qui prend en compte les facteurs d'émission réels de l'énergie consommée et de l'énergie renouvelable achetée (au lieu de facteurs d'émissions moyens du mix énergétique par pays comme actuellement), ALD a décidé de soustraire les émissions de CO₂ évitées grâce à l'achat d'électricité renouvelable du montant total des émissions liées à la consommation d'électricité. De ce fait, un recalcul des émissions de CO₂ liées à la consommation d'électricité a été fait pour les années antérieures (voir section suivante).

5.7.3.2.2 Retraitement des données historiques

Comme expliqué dans le paragraphe précédent concernant la prise en compte de l'achat d'électricité renouvelable dans le calcul de l'empreinte carbone, un recalcul de l'année 2019 ainsi que des années suivantes a également été effectué comme suit :

	2019	2020	2021
CARB01C : émissions de CO ₂ liées à la consommation d'électricité	3 105	2 829	2 842
CARB011C : émissions évitées grâce à l'achat d'électricité renouvelable	1 091	794	1 069
Nouveau CARB01C recalculé	2 014	2 035	1 773

5.7.4 Période couverte par le reporting

Sauf exception, les indicateurs chiffrés du domaine mobilité durable (section 5.2) et social (sections 5.3 et 5.4 de ce Document d'Enregistrement Universel) sont calculés sur une base annuelle allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2022, avec des données arrêtées au 31 décembre 2022.

Les indicateurs chiffrés du domaine environnemental pour compte propre (section 5.5) sont généralement élaborés sur une période de 12 mois glissante allant du 1^{er} octobre 2021 au 30 septembre 2022, avec des données arrêtées au 30 septembre 2022.

5.7.5 Collecte des données

Le recueil et la consolidation des données font appel aux méthodes suivantes :

- **concernant les indicateurs « mobilité durable » :**
 - les données relatives à la flotte à la route de véhicules « verts » aux taux de diesels et de véhicules « verts » dans les livraisons, ainsi qu'aux émissions de CO₂ moyennes de la flotte sont extraites du *datawarehouse* d'ALD, et recouvrent donc les 42 filiales. À noter que les émissions moyennes de CO₂ sont les données officielles d'homologation émanant des constructeurs.
- **la quasi-totalité des autres données est collectée au niveau de chaque implantation via l'outil *Planethic Reporting* :**
 - Une communication formelle à l'attention de l'ensemble des contributeurs est effectuée au lancement de chaque campagne de collecte. Celle-ci comporte notamment le calendrier de la campagne ainsi qu'une version mise à jour du protocole pour le domaine concerné afin que chaque contributeur puisse retrouver la définition et les critères d'application de chaque indicateur.

- L'outil *Planethic Reporting*, permet plusieurs niveaux de contrôle :
 - les collecteurs saisissent les données au sein de leur filiale,
 - les valideurs contrôlent les données saisies au sein de leur entité avant de les valider,
 - les administrateurs centraux, au niveau de Société Générale, réalisent les derniers contrôles avant la consolidation finale.

5.7.6 Calcul des émissions de CO₂ pour compte propre

Le calcul des émissions de CO₂ par ALD est structuré en trois parties :

- le **Scope 1** comprend les émissions directes liées à la consommation d'énergie (« gaz de ville » et mazout), ainsi que les émissions fugitives de gaz liées aux systèmes de refroidissement et les émissions relatives à la flotte interne;
- le **Scope 2** comprend les émissions indirectes liées à la consommation d'énergie (électricité, vapeur d'eau et eau glacée externe) ;
- le **Scope 3** comprend les émissions de GES des déplacements professionnels, la consommation du papier de bureau et la production de déchets. Il est complété par les émissions à l'usage des véhicules loués aux clients (*downstream leased assets* au sens du *GHG Protocol*).

Les émissions de CO₂ sont calculées selon la méthode GHG Protocol⁽¹⁾.

Pour ce qui est des émissions générées par les déplacements en avion, le calcul prend en compte non seulement la distance parcourue mais aussi la classe de réservation.

1) Le Green House Gas Protocol (GHG Protocol), standard initié en 1998 par le World Resource Institute et par le World Business Council for Sustainable Development, est aujourd'hui la méthode la plus reconnue au plan international pour ce qui est de la comptabilité carbone. Le Scope 3 correspond aux autres émissions indirectes résultant des activités de l'entreprise, et qui proviennent des autres sources que celles liées à l'énergie ou de sources que l'entreprise utilise sans en être propriétaire.

5.8 Taxonomie européenne

5.8.1 Analyse d'éligibilité de l'activité économique d'ALD

Les activités de location de véhicules et de gestion de flotte d'ALD sont **éligibles à la Taxonomie européenne au titre des critères relatifs aux transports propres associés à l'activité 6.5** telle que présentée dans les règlements délégués (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021 et (UE) 2021/2178 de la Commission européenne : « Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers », et qui concerne « l'achat, le financement, le crédit-bail, la location et l'exploitation de véhicules ». Les activités liées à la Location longue durée et à la Gestion de flotte sont donc éligibles⁽¹⁾.

En revanche, **la revente de véhicules d'occasion n'entre pas dans le périmètre de la taxonomie à l'heure actuelle.**

Des six objectifs environnementaux affichés par la taxonomie, deux ont vu à la fois les critères d'alignement et d'éligibilité technique définis pour le reporting de l'année 2022 : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. Dans la mesure où l'activité 6.5 ne présente pas le caractère « habilitant » associé à l'objectif d'adaptation au changement climatique, **les activités d'ALD ne sont éligibles qu'au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique.** D'ailleurs, l'objet fondamental de l'électrification des flottes d'entreprise est de combattre le changement climatique, et non de s'y adapter.

PRÉSENTATION DE L'ÉVALUATION DE L'ÉLIGIBILITÉ DES ACTIVITÉS D'ALD À LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

Activités d'ALD présentées au Chapitre 1	Activité couverte par la taxonomie	Description de l'activité liée à la taxonomie	Objectif environnemental
Activité de location : location longue durée			
Activité de location : "Fleet Management" (gestion de flotte)	6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	Achat, financement, crédit-bail, location et exploitation de véhicules relevant des catégories M1, N1 ou L	Atténuation du changement climatique
Vente de véhicules d'occasion	Non éligible	Non éligible	Non éligible

L'identification de la part d'activité alignée avec la taxonomie européenne et la production des indicateurs de chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation a nécessité la mise en place d'un groupe projet dédié composé de la Direction RSE, de la Direction Financière, ainsi que de la Direction de la Transformation Digitale et des Systèmes d'Exploitation.

L'activité d'ALD étant par nature une agrégation de services et de prestations fournis par un très large écosystème, le process a également conduit à des discussions avec différentes parties prenantes externes :

- Fournisseurs de données tiers
- Fabricants de pneumatiques
- Constructeurs automobiles

Ces derniers ont concentré l'essentiel des interactions compte tenu de la nature des critères requis par la taxonomie. ALD étant un loueur multimarque, cette démarche a nécessité des discussions avec 15 constructeurs automobiles commercialisant plus de 50 marques.

5

5.8.2 Principes appliqués par ALD pour identifier la part d'activité alignée

Comme précisé à l'article 3 du règlement (EU) 2020/852, une activité économique éligible est considérée comme durable sur le plan environnemental ou alignée lorsqu'elle :

- contribue substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux énoncés à l'article 9 ;**
- ne cause de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux énoncés à l'article 9 ;** et
- est exercée dans le respect des **garanties minimales** prévues à l'article 18.

Pour respecter cette exigence, ALD a procédé à une analyse détaillée pour déterminer la part de l'activité de location (éligible au titre de l'activité 6.5) pouvant être considérée comme alignée sur la taxonomie européenne. De par la nature des critères à remplir, relatifs à la contribution substantielle et à l'absence de préjudice important attachés à l'activité 6.5, il a fallu évaluer chaque véhicule individuellement pour pouvoir statuer sur son alignement. En d'autres termes, la flotte entière a été passée au crible (par une approche en entonnoir) afin de déterminer la liste finale des véhicules alignés.

Un premier filtrage a permis de limiter la sélection :

- à la flotte financée : en effet, les véhicules en "fleet management" (gestion de flotte), c'est-à-dire non financés par ALD, ne génèrent aucune dépense d'investissement et ne représentent qu'une part insignifiante du chiffre d'affaires et des dépenses d'exploitation. En outre, concernant les flottes détenues par les clients, la plupart du temps ALD ne détient pas les données techniques nécessaires;
- aux véhicules particuliers et aux véhicules utilitaires légers (catégories M1 et N1), les vélos et les deux-roues ne représentant qu'une part insignifiante des dépenses d'investissement, du chiffre d'affaires et des dépenses d'exploitation ; et
- aux 12 principaux pays commercialisant les véhicules électriques à batterie, les hybrides rechargeables et les véhicules à hydrogène, qui représentent 96% des livraisons d'ALD pour ces types de motorisation – les seules potentiellement alignées sur la Taxonomie. Il s'agit de l'Allemagne, de la Belgique, du Danemark, de l'Espagne, de la Finlande, de la France, de l'Italie, du Luxembourg, de la Norvège, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et de la Suède.

1) Les composantes relatives aux services étant comprises dans le contrat de location avec les autres frais, et leur répartition n'étant pas communiquée au client, elles sont incluses dans la partie « location et exploitation » de l'activité 6.5.

5.8.2.1 Contribution substantielle de l'activité 6.5 à l'atténuation du changement climatique

Description du règlement délégué du 4 juin 2021

L'activité est conforme aux critères suivants :

- 1) pour les véhicules appartenant aux catégories M1 et N1, relevant toutes deux du champ d'application du règlement (CE) n° 715/2007 : jusqu'au 31 décembre 2025, les émissions spécifiques de CO₂, telles que définies à l'article 3, paragraphe 1, point h), du règlement (UE) 2019/631, sont inférieures à 50 g de CO₂/km (véhicules utilitaires légers à faibles émissions ou à émission nulle) ; à partir du 1^{er} janvier 2026, les émissions spécifiques de CO₂, telles que définies à l'article 3, paragraphe 1, point h), du règlement (UE) 2019/631, sont nulles;
- 2) pour les véhicules de catégorie L, les émissions de CO₂ à l'échappement sont égales à 0 g équivalent CO₂/km conformément à l'essai relatif aux émissions établi par le règlement (UE) 168/2013.

À noter : les valeurs en g de CO₂/km sont exprimées selon la méthode WLTP. Les « véhicules N1 » mentionnés à l'article 4, paragraphe 1, point (b), alinéa (i) du règlement (UE) 2018/58 sont ceux dont la masse maximale n'excède pas 3,5 tonnes.

Jugement exercé et méthodologie utilisée pour évaluer le respect des exigences

Les données utilisées sont celles fournies par les constructeurs automobiles dans le cadre du processus d'homologation des véhicules. Elles proviennent essentiellement de fournisseurs de données tiers. Elles sont conservées dans les systèmes d'exploitation des filiales locales d'ALD et transmises quotidiennement au data warehouse central d'ALD, d'où les informations sont extraites. Les données WLTP ont été utilisées lorsqu'elles étaient disponibles. Lorsque seules des données « NEDC corrélées » étaient disponibles, un facteur de conversion (publié par le Centre commun de recherche de la Commission européenne en 2017 : (<https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC107662>) a été appliqué, en distinguant véhicules particuliers et véhicules utilitaires. Seuls les véhicules affichant des valeurs CO₂ situées entre 0 g et 49 g en équivalent WLTP ont été retenus.

5.8.2.2 Conformité de l'activité 6.5 au principe consistant à ne pas causer de préjudice important

Le principe consistant à ne pas causer de préjudice important aux ressources aquatiques et marines et à la biodiversité ne s'applique pas à l'activité 6.5, comme le précise le règlement délégué du 4 juin 2021. Il en va de même pour la protection et le rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes.

5.8.2.2.1 Prévention de la pollution

Description du règlement délégué du 4 juin 2021

- 1) Les véhicules satisfont aux exigences du stade le plus récent applicable de la réception par type au regard des émissions Euro 6 des véhicules utilitaires légers établies conformément au règlement (CE) n° 715/2007.
- 2) Les véhicules satisfont aux seuils d'émissions pour les véhicules légers propres fixés au tableau 2 de l'annexe à la directive 2009/33/CE du Parlement européen et du Conseil.
- 3) Les véhicules sont conformes au règlement (UE) n° 540/2014 du Parlement européen et du Conseil.
- 4) S'agissant des véhicules routiers de catégories M et N, les pneumatiques sont conformes aux exigences en matière de bruit de roulement externe dans la classe d'efficacité énergétique la plus élevée et au coefficient de résistance au roulement (qui influe sur l'efficacité énergétique du véhicule) dans les deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées, conformément au règlement (UE) 2020/740 et tel qu'il peut être vérifié à partir de la base de données européenne sur l'étiquetage énergétique (EPREL).

Jugement opéré et méthodologie utilisée pour évaluer le respect des exigences

ALD a opéré les jugements suivants :

- 1) Le « stade le plus récent applicable de la réception par type au regard des émissions Euro 6 » est la norme Euro 6d, qui regroupe Euro 6d-temp et Euro 6d. La phase Euro 6d-temp a été promulguée car elle introduit le nouveau cycle d'essais WLTP et les émissions en conditions de conduite réelle (Real Driving Emissions - RDE). Elle a d'abord pris effet pour les nouveaux types (modèles ou moteurs) en septembre 2017, avant de devenir obligatoire quelque soit le type (soit pour tous les nouveaux véhicules vendus) en septembre 2019. Tous les véhicules électriques à batterie (BEV) sont conformes par nature (classification AX, selon les normes Euro), puisqu'ils n'émettent aucun gaz d'échappement. Concernant les véhicules électriques hybrides rechargeables (PHEV), leur conformité varie selon les modèles en fonction de l'homologation reçue et de la date de production. Cette conformité a été évaluée au cas par cas à partir des données transmises par les constructeurs automobiles à notre demande. Devant l'extrême hétérogénéité des réponses et dans une logique conservatrice, il a été décidé de ne retenir que les PHEV commandés à partir de septembre 2019, donc fabriqués après l'entrée en vigueur de la norme Euro 6d-temps "tous types".
- 2) Le règlement (CE) n° 715/2007 et les seuils fixés au tableau 2 de l'annexe à la directive 2009/33/CE du Parlement européen et du Conseil ne sont pas applicables à la flotte d'ALD, puisqu'ils fixent des seuils de CO₂ et de polluants par rapport aux prix de vente des véhicules pour les achats publics. La législation mentionnant clairement le texte de 2009 et ne faisant aucunement référence aux évolutions ultérieures de ce texte, l'analyse normative d'ALD s'est concentrée sur une lecture littérale du Règlement et une analyse du texte de 2009.
- 3) Ce critère, qui concerne les émissions sonores, reflète la législation actuellement applicable. Tous les véhicules actuellement vendus dans l'UE sont, par définition, conformes. Tous les véhicules sont conformes au règlement (UE) 540/2014 ou à son alternative, le règlement CEE-ONU 51-03 (phase 2). Les constructeurs automobiles ont tous confirmé que ce texte est bien appliqué aux véhicules de la flotte d'ALD concernés.
- 4) L'article du règlement délégué a par la suite été complété par la liste de questions fréquentes (FAQ) publiée par la Commission européenne en décembre 2022 (<https://ec.europa.eu/finance/docs/law/221219-draft-commission-notice-eu-taxonomy-climate.pdf>). Il est évident, à la lecture de ces questions-réponses, que les échelles ne doivent pas être entendues en termes absolus (par exemple, A seulement pour le bruit, A+B seulement pour la résistance au roulement), mais en termes relatifs. Il s'agit donc de comparer les pneumatiques présents sur les véhicules ALD à tous pneumatiques disponibles sur le marché et présentant les mêmes spécifications techniques). L'alignement avec les critères requiert donc une approche en plusieurs étapes :
 - obtenir les étiquettes concernant la résistance au roulement et les bruits de roulement, qui peuvent différer selon qu'il s'agit des pneumatiques avant ou arrière, et changer au cours de la durée du contrat, parfois deux fois par an s'il faut poser des pneus d'hiver ;
 - obtenir certaines spécifications techniques pour les pneumatiques (désignation de la dimension, indice de capacité de charge, catégorie de vitesse, saison) ;
 - saisir manuellement ces paramètres dans la base de données européenne EPREL pour pouvoir comparer correctement les pneumatiques sélectionnés ;
 - générer un tableau présentant le détail de l'étiquetage de tous les pneumatiques avec les spécifications données pour déterminer s'ils appartiennent à la classe d'efficacité énergétique la plus élevée.

ALD s'est efforcé de son mieux d'évaluer la conformité des pneumatiques d'origine, montés en usine, d'une part car ils équipent le véhicule pendant une part importante de la durée du contrat, et d'autre part car actuellement, ALD n'assure pas le suivi de l'étiquetage lorsque les pneumatiques sont changés durant la vie du contrat. Malheureusement, aucun constructeur n'a été en mesure de fournir toutes les informations demandées de façon suffisamment granulaire (absence de données centralisées, refus, informations agrégées). Du fait de la grande quantité de modèles potentiellement concernés (plus de 240) répartis sur plusieurs années de production, de la multiplicité des combinaisons de pneus possibles sur un modèle donné, de la complexité du processus et du manque général de données disponibles, ALD n'a d'autre choix, pour ce premier exercice d'alignement, de déclarer ce critère inopérable. Cette décision sera réexaminée pour le reporting 2023.

5.8.2.2.2 Economie circulaire

Description du règlement délégué du 4 juin 2021

1) Les véhicules des catégories M1 et N1 sont :

- réutilisables ou recyclables au minimum à 85 % en poids;
- réutilisables ou valorisables au minimum à 95 % en poids.

2) Des mesures sont en place pour gérer les déchets tant dans la phase d'utilisation (maintenance) qu'en fin de vie de la flotte, notamment via la réutilisation et le recyclage des batteries et de l'électronique (en particulier les matières premières critiques qu'ils contiennent), conformément à la hiérarchie des déchets.

Jugement opéré et méthodologie utilisée pour évaluer le respect des exigences

1) Le modèle d'affaires d'ALD repose sur l'achat de flottes neuves et leur location pour une durée moyenne de 3,5 ans avant leur revente sur le marché. ALD n'est donc pas concerné directement par la fin de vie des véhicules. Les constructeurs automobiles portent la responsabilité légale d'assurer leur recyclabilité et leur réusabilité. Les critères de recyclabilité et de réusabilité sont alignés sur ceux de la directive 2000/53/CE du 18 septembre 2000. Cette dernière prévoit que les véhicules réceptionnés conformément à cette directive doivent être réutilisables et/ou recyclables au minimum à 85 % en poids par véhicule, et/ou réutilisables et/ou valorisables au minimum à 95 % en poids par véhicule. En outre, elle oblige les constructeurs à prévoir des systèmes de collecte des véhicules hors d'usage et, si possible, des pièces usagées, et à supporter la totalité ou une partie significative des coûts de la remise de ces véhicules à une installation de traitement. Cette directive a été transposée au Royaume-Uni dans la législation « End-of-Life Vehicles (Producer Responsibility) Regulations 2005 », et des réglementations similaires sont en place en Norvège et en Suisse. Les critères reflètent donc la législation en vigueur. Les constructeurs automobiles ont confirmé que ce texte est bien appliqué aux véhicules de la flotte d'ALD concernés.

2) Concernant ce critère, ALD n'est responsable qu'au regard de la phase d'utilisation, et a mis en place avec les constructeurs automobiles des chartes, applicables à leurs réseaux de garages, garantissant qu'ils traitent la gestion des déchets de manière adéquate. La gestion des déchets, tant en phase d'utilisation que lors de l'entretien chez les concessionnaires, est régie par les normes propres aux constructeurs. Ce sont des exigences préalables à la vente de véhicules par le réseau de distribution. Ces normes exigent la conformité aux réglementations locales en matière de gestion des déchets, et leur application est régulièrement vérifiée par les distributeurs nationaux. Les garages indépendants ne sont pas soumis à ces chartes. Pour ces derniers, ALD s'efforce au mieux, lors de la phase de négociation de ses contrats, de sélectionner des garages "premium" appartenant à des réseaux nationaux ou internationaux, et dont les pratiques sociales et environnementales sont positives et publiques. Concernant les matériaux critiques, notamment ceux utilisés dans

les batteries des véhicules, il n'existe actuellement aucun cadre réglementaire permettant de suivre et de garantir le recyclage des Matières premières critiques (CRM), et aucun des constructeurs interrogés n'a fourni d'informations quantifiées.

5.8.2.2.3 Adaptation au changement climatique (critère général applicable à l'ensemble des activités)

Description indiquée à l'Appendice A du Règlement Délégué du 4 juin 2021

Les risques climatiques physiques qui sont importants pour l'activité ont été identifiés au moyen d'une évaluation rigoureuse des risques et de la vulnérabilité liés au climat, menée selon les étapes suivantes :

- a) un examen de l'activité visant à déterminer les risques climatiques physiques qui pourraient influencer sur le déroulement de l'activité économique pendant sa durée escomptée;
- b) lorsqu'il est constaté que l'activité est exposée à un ou plusieurs des risques climatiques physiques, une évaluation des risques et de la vulnérabilité liés au climat visant à déterminer l'importance des risques climatiques physiques pour l'activité économique;
- c) une évaluation des solutions d'adaptation permettant de réduire le ou les risques climatiques physiques recensés.

L'évaluation des risques et de la vulnérabilité liés au climat est proportionnée à l'ampleur de l'activité et à sa durée escomptée, de sorte que :

- a) s'agissant des activités dont la durée escomptée est inférieure à dix ans, l'évaluation est réalisée selon au minimum des projections climatiques à la plus petite échelle appropriée;
- b) pour toutes les autres activités, l'évaluation est réalisée sur la base de projections climatiques de pointe et à la plus haute résolution disponible selon la palette existante des scénarios pour l'avenir cohérents par rapport à la durée estimée de l'activité, y compris, au minimum, des scénarios de projections climatiques sur dix à 30 ans pour les grands investissements.

Jugement opéré

Définition des risques physiques et des risques de transition

• **Risques physiques** : incidence financière du changement climatique, notamment de la hausse de la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes, des changements progressifs du climat et des dégradations de l'environnement (pollution de l'air, de l'eau et des sols, stress hydrique, perte de biodiversité et déforestation). Le risque physique est qualifié de « sévère » lorsqu'il provient de phénomènes extrêmes, comme les sécheresses, les inondations et les tempêtes, ou de « chronique » lorsqu'il concerne des changements progressifs, comme la hausse des températures et du niveau de la mer, le stress hydrique, la perte de biodiversité, le changement d'affectation des terres, la destruction des habitats et la raréfaction des ressources. Ces phénomènes peuvent avoir une incidence directe, comme des dommages aux biens ou une baisse de la productivité, ou indirecte, comme la perturbation des chaînes logistiques.

• **Risques de transition** : pertes financières susceptibles d'affecter une organisation et résultant, directement ou indirectement, du processus d'adaptation à une économie plus économe en carbone et plus durable sur le plan environnemental. Ces pertes pourraient advenir, par exemple, en cas d'adoption trop soudaine de politiques climatiques et environnementales ou de nouvelles technologies, ou en cas d'évolution de la confiance et des préférences des marchés.

Pour le business model d'ALD, les risques de transition les plus matériels sont liés à la flotte automobile et à ses émissions. Leur mitigation est décrite en détail dans ce Document, sous l'angle du risque sur les valeurs résiduelles et de la transition énergétique de la flotte.



Dans ce chapitre, seule l'identification et la mitigation des risques physiques seront détaillés.

Pour calculer le risque physique sur ses actifs, ALD a collaboré étroitement avec Société Générale, qui a choisi de privilégier le développement d'outils internes permettant d'identifier les risques climatiques physiques. Son département R&D s'est concentré sur l'incidence des risques physiques sur ses portefeuilles, commençant par le portefeuille de prêts immobiliers aux particuliers en France, où l'emplacement exact de chaque actif financé est connu.

En 2022, le Groupe Société Générale a développé son propre outil d'évaluation des risques physiques. Le périmètre géographique de l'étude a été étendu à la France et à l'Europe. Les risques sévères, en particulier les sécheresses, les inondations et les feux de forêt, ont fait l'objet d'une attention particulière : de nouveaux modèles d'anticipation de risques futurs de ces phénomènes ont été élaborés selon les scénarios RCP du GIEC (RCP 4.5 Scénario de référence, et RCP 8.5 Scénario le plus pessimiste) à différents horizons temporels. Ces tableaux de projection ont ensuite été croisés avec les localisations des actifs des contreparties du Groupe en France pour obtenir un aperçu des types et des niveaux de risque physique auxquels une entreprise est exposée.

Du fait de son activité de leasing automobile, les actifs du portefeuille d'ALD identifiés comme les plus sensibles à l'impact de phénomènes extrêmes sont :

- La flotte de véhicules en location - financés auprès de ses clients
- les locaux d'ALD.

Méthodologie utilisée

1. Risques physiques sur les véhicules :

Définir les risques climatiques physiques pesant sur une flotte automobile revient à évaluer des aléas liés à des phénomènes météorologiques tels que des températures extrêmes, des tempêtes, des inondations et autres catastrophes naturelles qui peuvent endommager ou neutraliser des véhicules. Il peut s'agir :

- de localiser les zones géographiques où la flotte est utilisée, et de déterminer les risques potentiels associés à chaque zone ;
- d'examiner les installations d'infrastructure, d'entretien et de stockage de la flotte pour évaluer leur résilience face aux phénomènes météorologiques extrêmes ;
- d'analyser les données météorologiques historiques pour déterminer la fréquence et la sévérité des phénomènes météorologiques dans chaque zone ;
- d'évaluer la conception et la construction des véhicules pour déterminer leur capacité à supporter des conditions météo extrêmes ;

- d'établir des plans d'urgence pour garantir la capacité de la flotte à fonctionner pendant et après un phénomène météorologique ;
- de réviser et de mettre à jour régulièrement l'évaluation des risques pour qu'elle reste un outil pertinent et efficace d'identification et d'atténuation des risques climatiques physiques.

Pour se conformer aux critères DNSH et comme expliqué précédemment, ALD a décidé de s'attacher tout particulièrement à l'identification des risques physiques portant sur sa flotte de véhicules électriques (véhicules électriques à batterie et véhicules hybrides rechargeables), du fait que seules ces deux technologies sont à même de satisfaire aux critères de contribution substantielle.

Un véhicule étant, par nature, un actif mobile, il n'est pas pertinent d'utiliser l'adresse du siège d'un client comme donnée de localisation. ALD a plutôt choisi d'analyser le risque au niveau du pays, pour deux raisons :

- 1) d'une part, les véhicules sont essentiellement utilisés dans leur pays d'immatriculation,
- 2) et d'autre part, l'utilisation géographique des véhicules correspond généralement à la répartition régionale de l'activité économique du pays.

L'estimation du risque pesant sur notre flotte automobile a nécessité de déterminer le risque moyen par pays pour chaque type d'événement (stress dû à la chaleur et stress hydrique, inondations et hausse du niveau de la mer, et incendies). Les données proviennent de **Moody's**, choisi car il fournit un score de risque souverain basé sur l'exposition géographique à partir des outils suivants :

- des données socioéconomiques fines, croisées avec les données de risque climatique détaillées ;
- 1 score de risque climatique souverain pour chacun des 200 pays de leur base de données ;
- les scores de 6 dangers de risque climatique pour chacun des pays ;
- 42 indicateurs examinés pour chaque pays (part du PIB et PIB total, population et zones agricoles exposées à chaque danger).

2. Risques physiques pour les bâtiments d'ALD

Pour ses propres bâtiments, ALD a analysé tous les locaux, en particulier les centres de vente de véhicules d'occasion où ALD stocke les véhicules avant de les revendre sur le marché de l'occasion.

Contrairement à la méthodologie utilisée pour la flotte "mobile", le risque a été évalué en fonction de l'adresse exacte de chaque bâtiment. Les données proviennent de Munich RE, fournisseur de données sélectionné par Société Générale.

Résumé des postulats utilisés pour l'analyse des risques physiques pesant sur les actifs d'ALD :

- l'analyse a porté sur 12 pays européens représentant 96 % de la flotte totale de véhicules électriques en 2022 et 17% de la flotte totale d'ALD ;
- compte tenu de la courte période de détention de ces véhicules par ALD (entre 3 et 6 ans), il n'est ni obligatoire, ni pertinent d'analyser le risque dans différents scénarios climatiques ; nous avons donc choisi de nous concentrer sur le scénario SSP5-8.5

de Moody's, soit le plus pessimiste défini par les experts du GIEC (hausse des températures supérieure à 4° C en 2050).

- nos véhicules étant par nature mobiles, il a été décidé de réaliser l'analyse au niveau "pays" à partir de données spécifiques fournies par Moody's (part du PIB, PIB total et population exposés à chaque danger).
- A contrario, pour les bâtiments d'ALD, le calcul du risque a été réalisé en prenant en compte l'adresse exacte de chaque lieu et de se baser sur les données de Munich RE, fournisseur de données de Societe Generale

Résultats

Compte tenu des données fournies par les fournisseurs de données concernant les risques physiques, ALD traite deux risques principaux :

- **Les risques physiques liés aux activités propres d'ALD**, qui comprennent les bâtiments d'ALD et les véhicules en sa possession (principalement des voitures d'occasion destinées à être revendues).
- **Risques physiques sur la chaîne de valeur**, qui comprend les véhicules "sur la route" avec les clients et les partenaires de réparation, d'entretien et de pneus (garages).

1. Risques physiques portant sur les activités propres d'ALD

Grâce aux données fournies par la **MunichRE** pour chaque site ALD dans les 12 pays étudiés, l'indice de risque est le suivant :

Description du Risque	Catégorie TCFD	Belgique	Danemark	Finlande	France	Allemagne	Italie	Luxem-Bourg	Pays-Bas	Norvège	Espagne	Suède	Royaume Uni
Crue soudaine	Sévère	2	2	2	3	2	4	2	2	4	3	2	2
Crue		2	2	2	10	2	44	2	81	4	3	2	2
Feux de forêt		0	1	-1	0	1	-1	1	1	1	2	1	0
Tornado		3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3
Tempête		6	8	5	6	6	6	5	6	5	3	4	6
Grêle	Chronique	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	1	2
Précipitations		2	2	3	4	2	7	3	2	4	2	2	2
Sécheresse		4	3	1	5	4	5	4	3	2	9	2	5
Hausse des températures		4	2	2	5	3	6	3	3	2	7	2	2

Faible
Moyen
Fort
Extème

Ces risques ont été pondérés par les surfaces de chaque site ALD dans un pays donné.

2. Risques physiques portant sur la chaîne de valeur d'ALD

Grâce aux données fournies par **Moody's** pour les 12 pays concernés, l'indice de risque est le suivant :

Description du Risque	Catégorie TCFD	Belgique	Danemark	Finlande	France	Allemagne	Italie	Luxem-Bourg	Pays-Bas	Norvège	Espagne	Suède	Royaume Uni
Crue	Sévère	23%	10%	15%	27%	27%	35%	7%	71%	8%	13%	13%	20%
Feux de forêt		0%	0%	0%	2%	0%	10%	0%	0%	0%	30%	0%	0%
Ouragan		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Stress Hydrrique	Chronique	24%	0%	0%	7%	0%	60%	18%	19%	0%	78%	0%	0%
Hausse du niveau de la mer		4%	44%	14%	6%	2%	11%	0%	10%	36%	17%	24%	14%
Hausse des températures		0%	0%	0%	10%	0%	76%	0%	0%	0%	32%	0%	0%

Faible
Moyen
Fort

Ces données représentent la part du Produit Intérieur Brut (PIB) considérée comme "à haut risque" pour les risques physiques, calculée pour chaque pays. Le résultat pondéré par le PIB a été choisi parce qu'il est le plus représentatif des profils de nos clients dans chaque pays.

Plans d'atténuation des risques physiques

Outre les plans d'atténuation spécifiques présentés ci-après, le principal plan d'atténuation d'ALD consiste à **éviter l'apparition d'événements extrêmes et à réduire l'impact direct et indirect d'ALD sur le climat** en réduisant les émissions de CO₂. Cela s'applique à la fois aux émissions liées aux activités propres d'ALD et aux émissions provenant de la flotte louée aux clients.

- 1) Les ambitions et les mesures prises en ce qui concerne les opérations internes sont décrites au chapitre 5.5.2.
- 2) Les ambitions et les mesures prises en ce qui concerne la flotte louée sont décrites au chapitre 5.2.



Activités propres d'ALD	
Description du risque	Événements météorologiques violents causant des dommages aux opérations propres d'ALD (principalement des bureaux et des centres de remarketing de voitures d'occasion).
Type de risque	Sévères : crues soudaines, inondations, incendies de forêt, tornades et tempêtes Chroniques : Grêle, sécheresse, hausse des températures, précipitations
Impacts potentiels	<p>Des événements sévères pourraient causer des dommages aux actifs propres d'ALD. Les bâtiments et les véhicules en sa possession (principalement des voitures d'occasion en attente de revente) pourraient être exposés à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La destruction totale de la voiture, entraînant une obligation de remplacement du véhicule ou une non-vente de la voiture (manque à gagner). • Dommages aux bâtiments (voire destruction totale en cas d'incendie, de tornade ou de tempête), entraînant des coûts de réparation élevés ou la nécessité de déménager. • Risque de pertes humaines • Risque de perte de données dans les datacenters <p>Les effets de la hausse des températures sont moins évidents et se limitent aux batteries électriques des véhicules, ce qui entraîne une réduction de leur autonomie.</p> <p>Les précipitations et la grêle peuvent avoir un impact sur la carrosserie ou les pare-brises, ce qui oblige à les réparer ou à les remplacer (coûts d'entretien).</p> <p>Les effets globaux se traduiront par une augmentation des demandes d'indemnisation au titre des catastrophes et par une hausse des primes d'assurance. En outre, ALD pourrait se trouver dans l'incapacité de réassurer les risques dans certains pays, réduisant ainsi les marges sur l'activité d'assurance.</p>
Probabilité (Hypothèse scénario SSP5-8.5 d'augmentation de la température supérieure à 4° en 2050)	<p>Les risques extrêmes ne concernent que trois pays (Italie, Pays-Bas et Espagne), principalement les inondations (pour l'Italie et les Pays-Bas) et la sécheresse pour l'Espagne. L'Espagne présente également un risque élevé de hausse des températures.</p> <p>Tous les pays présentent un risque moyen de tornades ou de tempêtes (Belgique, Danemark, France, Allemagne, Italie, Pays-Bas et Royaume-Uni). L'Italie et la France sont les pays où les risques climatiques extrêmes seront les plus élevés si le changement climatique atteint 4° en 2050.</p>
Plan d'atténuation	<p>Pour protéger ses activités et continuer à servir ses clients, ALD a mis en œuvre le plan d'atténuation suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une compréhension globale des activités réalisées dans chaque site, avec une liste des activités, des applications informatiques requises et du personnel, le tout avec des objectifs de temps de récupération. Ces informations sont enregistrées dans des documents d'analyse d'impact sur l'activité (BIA) stockés dans un outil dédié du groupe Société Générale. Il existe actuellement 38 BIA pour l'ensemble du groupe ALD. • Sur la base de cette compréhension de l'organisation, chaque entité rédige une stratégie de reprise visant à réagir rapidement aux événements et à rétablir nos activités dans les meilleurs délais. L'efficacité de la réponse existante d'ALD aux perturbations de ses activités a été démontrée lors de la pandémie de Covid-19 et de la capacité d'ALD à gérer et à développer ses activités tout en travaillant à domicile. • Pour la gestion de crise, l'ALD dispose d'une équipe de gestion de crise dédiée, comptant les principaux membres du personnel d'encadrement chargés de décider des mesures à prendre pour reprendre les activités. Les BIA, la stratégie de redressement et l'équipe de gestion de crise sont examinées et validées chaque année. <p>En 2023, ALD SA aidera les principales entités ALD à améliorer la qualité de cet ensemble de documents.</p> <p>En outre, pour les bâtiments et les parkings, ALD dispose de procédures pour protéger le personnel et les véhicules contre les dommages.</p> <p>Pour les voitures d'occasion et le parc de voitures en possession d'ALD :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Couverture contre les catastrophes naturelles ("ALD Nat Cat") pour les sites de stockage de véhicules : ALD souscrit une assurance contre les dommages causés aux biens qu'elle possède et exploite. ALD RE, la propre société de réassurance d'ALD qui fournit des solutions d'assurance aux entités du groupe ALD Automotive, fournit également une assurance pour les véhicules stockés sur les sites d'ALD dans 11 pays (9 en Europe et 2 en Amérique latine). Les risques couverts sont les suivants : tempêtes, grêle, orage, tornade, tremblement de terre, tremblement de mer, raz-de-marée, éruption volcanique et inondations avec une limite de couverture de 5 millions d'euros par événement. Les autres marchés peuvent souscrire des polices équivalentes auprès d'autres assureurs.

Chaîne de valeur d'ALD	
Description du risque	Événements extrêmes perturbant la chaîne d'approvisionnement ALD et les services externalisés essentiels (véhicules "sur la route" avec les clients et les partenaires "Réparation, Maintenance & Pneumatiques » (garages).
Type de risque	Sévères : Inondations, incendies de forêt, ouragans et typhons Chroniques : Augmentation des températures, élévation du niveau de la mer, stress hydrique et précipitations
Impacts potentiels	<p>Les événements météorologiques violents pourraient avoir un impact négatif sur la chaîne d'approvisionnement d'ALD à deux égards :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les principaux actifs d'ALD - ses véhicules - peuvent être endommagés par des phénomènes météorologiques violents (par exemple grêle, inondation, feu de forêt et vents), ce qui entraînerait une augmentation des demandes d'indemnisation pour catastrophe (CAT) et réduirait les bénéfices liés à l'activité d'assurance. En outre, ALD pourrait se trouver dans l'incapacité de réassurer le risque dans certains pays. • L'impact sur la production, le transport et la disponibilité des véhicules ou des composants clés, ainsi que l'augmentation potentielle du prix des véhicules ou des composants si la capacité de la chaîne d'approvisionnement diminue. <p>ALD estime actuellement que l'impact potentiel sur ses activités est faible, en raison de la capacité de la société à répercuter les coûts sur ses clients. En outre, les problèmes de chaîne d'approvisionnement entraînant des pénuries de véhicules ou de composants feraient augmenter les prix des voitures d'occasion, ce qui aurait un effet bénéfique sur la performance financière d'ALD.</p>
Probabilité (Hypothèse scénario SSP5-8.5 d'augmentation de la température supérieure à 4° en 2050)	Quatre pays (Danemark, Italie, Pays-Bas et Espagne) présentent des risques moyens à forts d'avoir leur part de PIB considérée comme "à haut risque" pour les risques physiques. L'Italie présente à elle-seule trois risques élevés (Hausse des températures pour 76%, Stress Hydrique pour 60% et risque d'inondations pour 35%). Le risque d'inondation est également élevé aux Pays-Bas. L'Espagne présente le plus fort taux de stress hydrique (78%). La Norvège (36%) et le Danemark (44%) présentent, de la part leur situation géographique, des taux élevés de risque de hausse du niveau de la mer .
Plan d'atténuation	<p>En ce qui concerne la flotte des clients, ce risque est en premier lieu un risque d'assurance automobile, car l'augmentation des dommages causés aux véhicules d'ALD aura un impact sur la rentabilité de l'assurance d'ALD, en raison de l'augmentation des sinistres NAT CAT (Natural Catastrophy), ou sur l'augmentation des primes d'assurance qu'ALD paie à ses fournisseurs d'assurance. ALD demandant à toutes ses entités de souscrire une assurance contre la grêle, la pluie et l'incendie, l'impact potentiel des dommages causés aux véhicules d'ALD par des phénomènes météorologiques violents est transféré à ses assureurs. Les dommages subis par les véhicules d'ALD n'ont pas encore d'impact sur la catégorie de risque des actifs d'ALD, étant donné qu'ALD a assuré ses véhicules contre les dommages, qu'ils soient dus à des conditions météorologiques défavorables ou à d'autres causes.</p> <p>3 principaux plans d'atténuation sont en place:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Mise en œuvre d'un programme de maintenance préventive : la maintenance étant gérée par ALD, des contrôles et des réparations sont effectués régulièrement afin de réduire la probabilité de défaillances des véhicules dues à des conditions météorologiques extrêmes. 2) Transférer le risque par le biais de l'assurance et répercuter les coûts d'assurance plus élevés sur les clients, car les conditions météorologiques extrêmes auraient un impact sur l'ensemble du marché et pas seulement sur les véhicules d'ALD. 3) ALD propose une assurance à ses clients pour couvrir ces risques. La couverture "Nat Cat" d'ALD RE est incluse pour les véhicules pour lesquels ALD fournit une assurance pour les dommages propres (MOD). La police a été renouvelée pour la troisième année dans 16 pays (dont le Danemark, la Finlande, la Norvège et la Suède), pour un total de 117 000 véhicules. Les risques couverts et la limite de couverture sont les mêmes que pour le stockage des véhicules. La France, la Belgique, les Pays-Bas et le Luxembourg proposent des formules similaires avec d'autres partenaires d'assurance. En Espagne, les événements Nat Cat sont couverts par un régime gouvernemental. <p>En ce qui concerne la chaîne de valeur elle-même, ce risque est un risque opérationnel pour ALD. Les effets potentiels d'une perturbation de la chaîne d'approvisionnement d'ALD et des services externalisés essentiels sont atténués par les accords de niveau de service conclus avec ses fournisseurs.</p> <p>Malgré cela, les délais de livraison des véhicules et des pièces détachées peuvent augmenter. Pour atténuer cet effet, les principales mesures qui peuvent être prises par ALD sont les suivantes : 1/ prolonger le contrat de leasing du véhicule actuel jusqu'à la livraison d'un nouveau véhicule ou 2/ fournir un véhicule de remplacement, provenant de partenaires de location courte durée ou de la flotte interne.</p> <p>En outre, une perturbation de la chaîne d'approvisionnement d'ALD n'aurait pas nécessairement un impact négatif sur l'entreprise. Par exemple, la chaîne d'approvisionnement d'ALD a été perturbée par la guerre en Ukraine et le COVID, ce qui a entraîné des retards dans la livraison de nouveaux véhicules. Bien que cette perturbation ait augmenté le coût de la livraison de véhicules temporaires aux clients, elle a également entraîné une augmentation du prix des véhicules d'occasion, ce qui a eu un impact positif sur le résultat des ventes de voitures d'occasion et sur le résultat net global d'ALD.</p>

5.8.2.3 Conformité aux exigences concernant les garanties minimales (critères généraux)

Description indiquée à l'article 18 du règlement (UE) 2020/852

La législation exige que des garanties minimales soient respectées pour qu'une activité puisse être qualifiée d'« alignée » :

- 1) Les garanties minimales visées à l'article 3, point c), sont des procédures qu'une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre pour s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits de l'homme.
- 2) Lors de la mise en œuvre des procédures visées au paragraphe 1 du présent article, les entreprises respectent le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » fixé à l'article 2, point 17), du règlement (UE) 2019/2088.

Jugement opéré et méthodologie utilisée

Droits de l'homme et droit du travail

ALD a mis en place les politiques et les procédures suivantes aux fins de protéger les droits de l'homme et le droit du travail, tant dans ses propres activités qu'au sein de sa chaîne logistique :

- en tant que filiale de Société Générale, ALD adhère au Pacte mondial des Nations Unies et ses 10 principes relatifs aux droits de l'homme, au droit du travail, à la défense de l'environnement et à la lutte contre la corruption ;
- la Société Générale adhère également aux principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme et de l'Organisation internationale du travail (voir chapitre 5.1) ;
- le Code de conduite de la Société est fondé sur la Charte internationale des droits de l'homme. Ce Code vise, entre autres, à garantir l'égalité de traitement en matière d'emploi, un environnement de travail non discriminant et des procédures appropriées de traitement des réclamations et des plaintes des employés. Il insiste sur l'engagement de la Société à agir avec intégrité, loyauté et dans la confiance, et à respecter la législation et les droits humains ;
- la déclaration sur l'esclavage moderne de Société Générale (https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/CSR/Modern_Slavery_Act.pdf) vise à prévenir l'esclavage moderne et le trafic d'êtres humains dans tous les aspects de ses activités, y compris sa chaîne d'approvisionnement ;
- concernant la chaîne logistique, ALD applique une politique d'achats responsables (voir chapitre 5.4), ainsi que les principes définis dans le plan de vigilance de Société Générale (<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-03/Plan-de-Vigilance-2022.pdf>).

Comme précisé au chapitre 4.5.2, ALD n'a fait l'objet d'aucune condamnation définitive par un tribunal pour violation du droit du travail ou des droits humains. ALD n'a refusé aucune entrée en relation, ni reçu de déclaration de non-conformité de la part d'un Point de contact national de l'OCDE. ALD n'a refusé aucune réponse aux interrogations du Centre de ressources sur les entreprises et les droits de l'homme.

Lutte contre le trafic d'influence et la corruption

ALD a mis en place les politiques et les procédures suivantes aux fins de lutter contre le trafic d'influence et la corruption :

- une politique relative aux conflits d'intérêts et à la lutte contre le trafic d'influence et la corruption qui s'applique à tous les employés et à tous les tiers agissant au nom ou pour le compte de la Société. Cette politique impose une approche de tolérance zéro à l'encontre du trafic d'influence et de la corruption, et garantit que toute suspicion de tels actes est signalée, documentée et suivie de manière appropriée. Elle prévoit également certaines exigences visant à s'assurer que tout conflit d'intérêts potentiel est identifié, évalué, atténué et évité de manière adéquate ;
- au niveau de la chaîne d'approvisionnement, ALD applique une politique d'achats responsables (voir chapitre 5.4.3), ainsi que les principes définis dans le plan de vigilance de Société Générale ; par exemple, dans le cadre de ses processus de connaissance des fournisseurs (KYS), ALD exerce à l'égard de ses principaux fournisseurs les diligences applicables aux contreparties et compare régulièrement la liste de ses fournisseurs avec les listes d'entités faisant l'objet de sanctions ;
- ALD a développé un mécanisme d'alerte qui permet à tous les employés de signaler toute atteinte potentielle. Par son caractère confidentiel et anonyme, cette procédure de lancement d'alerte garantit la protection des employés qui signaleraient leurs inquiétudes.

Comme indiqué au chapitre 4.5.2, ALD et son équipe dirigeante, y compris les équipes dirigeantes de ses filiales, n'a fait l'objet d'aucune condamnation définitive par un tribunal pour violation de la législation anticorruption.

Fiscalité et concurrence loyale

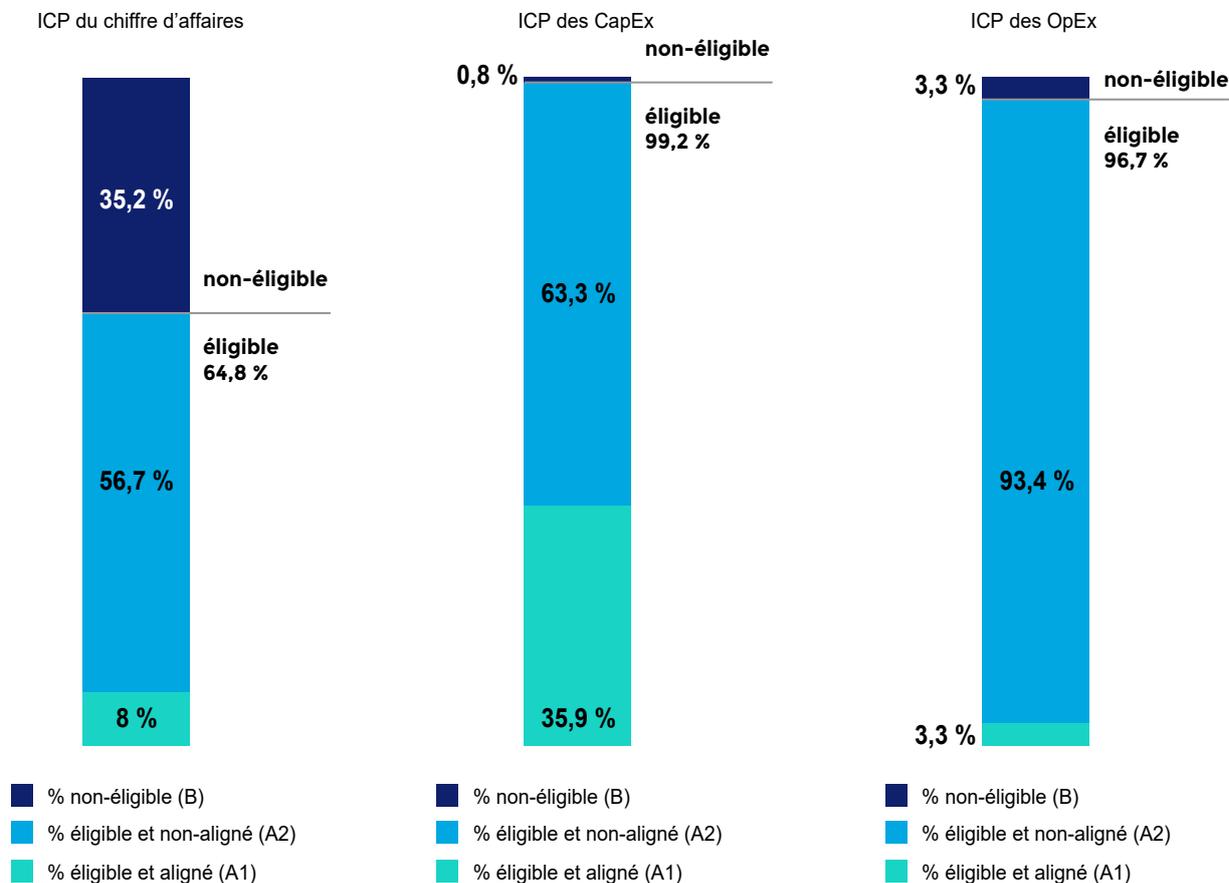
Les risques fiscaux sont traités au chapitre 4 de ce document. ALD est soumis au Code de conduite fiscale de Société Générale https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Code%20de%20conduite/code_de_conduite_fiscale_groupe_societe_generale_fr.pdf.

En outre, ALD mène ses activités conformément à toutes les législations applicables relativement au droit de la concurrence, tenant compte des effets potentiellement anticoncurrentiels que pourraient avoir ses opérations dans chaque juridiction. ALD s'est abstenu de signer ou d'exécuter des accords anticoncurrentiels entre concurrents, notamment des accords de fixation des prix, de manipuler des procédures d'appel d'offres (soumission concertée), d'établir des restrictions ou des quotas de production, et de partager ou de diviser les marchés en se répartissant les clients, les fournisseurs, les territoires ou les segments commerciaux.

La Société et ses filiales n'ont fait l'objet d'aucune condamnation définitive pour violation de la législation fiscale ou de la législation sur la concurrence.

5.8.3 Résultats de la taxonomie européenne pour l'année 2022

5.8.3.1 Résumé des indicateurs clés de performance pour l'année 2022 (ICP)



64,8% du chiffre d'affaires (CA) d'ALD est éligible à la taxonomie européenne, ce montant correspond à celui des activités locatives d'ALD, éligibles au titre de l'activité 6.5 «Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers». Le pourcentage du chiffre d'affaires non éligible est généré par l'activité de vente de véhicules d'occasion. Au sein du chiffre d'affaires éligible, 12,4% du CA de l'activité locative d'ALD est aligné à la taxonomie (8,0% du CA total d'ALD).

99,2% des dépenses d'investissement (CapEx) d'ALD sont éligibles à la taxonomie européenne, principalement au titre de l'activité 6.5 et correspondant aux coûts d'acquisition des voitures achetées dans l'année. Les coûts d'acquisition des voitures alignées, une portion des voitures électriques⁽¹⁾ détenues par ALD, représentent 36,5% des coûts totaux d'acquisition de la flotte (et 35,9% du total des CapEx reportés au dénominateur).

Ce ratio illustre l'accélération de l'électrification de la flotte d'ALD – les véhicules électriques représentant 27% des nouvelles livraisons de l'année 2022. Il montre également l'effet « prix » de ces véhicules, au moins 10,000€ plus onéreux à l'achat qu'un véhicule thermique équivalent. Ces véhicules bénéficient également de conditions

commerciales (remises) moins favorables de la part des constructeurs. Au final, compte tenu du fait que ces véhicules sont très représentés dans les segments supérieurs du marché, la valeur nette d'investissement se situe autour de 40,000€, contre moins de 25,000€ en moyenne pour les véhicules essence et diesel traditionnels.

Le caractère restrictif de la définition des dépenses d'exploitation (OpEx) donnée par la Commission Européenne questionne la lisibilité et l'utilité de cet indicateur⁽²⁾. Toutefois, en application de l'acte délégué, 96,7% des dépenses d'exploitation d'ALD sont éligibles à la taxonomie européenne, principalement au titre de l'activité 6.5, et essentiellement liées aux coûts de maintenance et pneumatiques. 3,4% seulement des OpEx éligibles d'ALD (et 3,3% des OpEx totales d'ALD) sont alignées à la taxonomie européenne, s'expliquant en partie par l'exclusion de la totalité des coûts de pneumatiques dans le numérateur d'alignement : la politique du groupe en matière de gestion des pneus s'attachant essentiellement aux « qualités des pneus » et non à l'étiquetage des pneus » défini par la Taxonomie européenne.

1) Voitures électriques = BEV (Battery Electric Vehicles) + PHEV (Plug-in-Hybrids)

2) La définition d'OpEx publiée dans le règlement délégué EU 2021/2178 de la Taxonomie est très spécifique et restrictive : comprenant seulement les coûts directs non-inscrits à l'actif qui concernent la recherche-développement (non applicable à ALD), la rénovation des bâtiments, les contrats de location à court terme, la maintenance. Cette définition ne correspond donc pas à la définition d'OpEx utilisée par ALD dans ses états financiers publiés dans le chapitre 6). Les coûts couverts dans le numérateur de l'ICP OpEx d'OpEx de la Taxonomie Européenne sont classés dans les comptes consolidés du Groupe comme « Charges opérationnelles », mais également pour une grande partie comme « Coûts des ventes-services » et comme « Coûts de revient des véhicules vendus ».

5.8.3.2 ICP du chiffre d'affaires (CA) pour l'année 2022

5.8.3.2.1. MODÈLE : PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ISSUE DE PRODUITS OU DE SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE

Activités économiques	Code	CA absolu (en millions d'euros)	Part du CA (en %)	Critères relatifs à la contribution substantielle		Critères d'absence de préjudice important ⁽¹⁾ (DNSH – Does Not Significantly Harm)				Part du CA alignée sur la taxonomie pour 2022 (en %)	Catégories (activité habilitante ou transitoire)
				Atténuation du changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique ⁽²⁾ (en %)	Adaptation au changement climatique O/N	Économie circulaire O/N	Pollution O/N	Garanties minimales O/N		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	901,0	8,0%	100%	0%	O	O	O	O	8,0%	Non applicable à l'activité 6.5 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (A.1)	6.5	901,0	8,0%	100%	0%	O	O	O	O		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (activités non alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	6 364,2	56,7%								
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (A.2)	6.5	6 364,2	56,7%								
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		7 265,2	64,8%								
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (B)	NA	3 953,6	35,2%								
TOTAL A+B		11 218,8	100%								

⁽¹⁾ Conformément au règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021, les deux critères DNSH Ressources aquatiques et marines et biodiversité et écosystèmes ne s'appliquent pas à l'activité 6.5. En conséquence, ils ne figurent pas dans le tableau ci-dessus.

⁽²⁾ Voir section 5.8.1

ICP complémentaire : ICP du chiffre d'affaires après ajustements des obligations durables.

ALD a émis deux obligations durables en 2018 et en 2022. Toutefois, la méthodologie de calcul de cet ICP ajusté, telle que décrite dans le règlement délégué EU 2021/2178 et dans la FAQ publiée en décembre 2022, est insuffisamment précise et n'a pas permis à ALD de calculer ce ratio.

5.8.3.2.2 Méthodologie appliquée par ALD

Comme exigé par la réglementation, ALD a déclaré 4 ICP dans le modèle relatif au chiffre d'affaires :

- 1) ICP du chiffre d'affaires des activités éligibles et alignées (A.1)**, relatifs à l'activité 6.5 ;
- 2) ICP du chiffre d'affaires des activités éligibles mais non alignées (A.2)**, relatifs à l'activité 6.5 ;
- 3) ICP du chiffre d'affaires des activités éligibles (A)**, relatifs à l'activité 6.5 ;
- 4) ICP du chiffre d'affaires des activités non éligibles**, relatifs à l'activité de vente de véhicules d'occasion.

Dénominateur de l'ICP chiffre d'affaires

En application de la définition donnée dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission, le chiffre d'affaires porté au dénominateur (A+B) est le chiffre d'affaires net du groupe ALD tel que déclaré dans les états financiers : « Total des Revenus » de la Note 9 (11 218,8 millions d'euros).

Numérateur utilisé pour l'ICP chiffre d'affaires des activités éligibles et alignées (A.1)

ALD a inclus la somme des loyers perçus en 2022 issus de la location des véhicules définis comme alignés sur la taxonomie selon la méthodologie décrite à la section 5.8.2 de ce Document. Les loyers perçus en 2022 issus de la location des véhicules définis comme non-alignés à la taxonomie sont exclus de cet ICP et reportés dans la catégorie A2.

Numérateur utilisé pour l'ICP chiffre d'affaires des activités éligibles (A)

Il s'agit de la somme des catégories A1 et A2, qui peut être rapprochée de la ligne « Sous-total – Revenus des activités de locatives 2022 » des états financiers, dans la Note 9 (7 265,2 millions d'euros).

Numérateur utilisé pour l'ICP chiffre d'affaires des activités non éligibles (B)

Il s'agit du montant indiqué à la ligne « Produits de la vente de véhicules » des états financiers, dans la Note 9 (3 953,6 millions d'euros).

5.8.3.3 ICP des CapEx pour l'année 2022

5.8.3.3.1 MODÈLE : PART DES DÉPENSES CAPEX ISSUE DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE

Activités économiques	Code	CapEx absolues (en millions d'euros)	Part des CapEx (en %)	Critères de contribution substantielle		Critères d'absence de préjudice important ⁽¹⁾ (DNSH - Does Not Significantly Harm)				Part des CapEx alignée sur la taxonomie pour 2022 (en %)	Catégories (activité habilitante ou transitoire) H/T
				Atténuation du changement climatique ⁽²⁾ (en %)	Adaptation au changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique	Économie circulaire	Pollution	Garanties minimales		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	3 488,5	35,9%	100%	0%	0	0	0	0	35,9%	Non applicable à l'activité 6.5 ⁽²⁾
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (A.1)	6.5	3 488,5	35,9%	100%	0%	0	0	0	0	35,9%	
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (activités non alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	6 130,2	63,0%								
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	27,2	0,3%								
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (A.2)		6 157,4	63,3 %								
TOTAL DES CAPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		9 645,9	99,2%								
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
CAPEX CONSACRÉES AUX ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (B)	NA	79,5	0,8%								
TOTAL A+B		9 725,4	100%								

⁽¹⁾ Conformément au règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021, les deux critères DNSH Ressources aquatiques et marines et biodiversité et écosystèmes ne s'appliquent pas à l'activité 6.5. En conséquence, ils ne figurent pas dans le tableau ci-dessus.

⁽²⁾ Voir section 5.8.1

ICP complémentaire : ICP des CapEx après ajustements des obligations durables.

Conformément au Règlement délégué de la Commission européenne (UE) 2021/2178, les entreprises non financières qui ont émis des obligations durables de produits d'utilisation qui financent en partie ou en totalité leurs dépenses d'investissement (CapEx) au cours de la période de déclaration, doivent également divulguer des indicateurs clés de performance (KPI) d'ajustement de CapEx afin que les entreprises financières évitent de comptabiliser deux fois ce CapEx dans leurs autres expositions aux entreprises non financières. Dans le CapEx ajusté, une partie des CapEx alignés sur la taxonomie encourus au cours de la période de déclaration, qui sont payés avec les produits de l'émission d'obligations durables de produits d'utilisation, doit être déduite du numérateur des indicateurs KPI d'ajustement de CapEx et/ou d'OpEx.

ALD a émis deux obligations vertes et à impact positif, respectivement en 2018 et en 2022. L'émission de 2018 a été intégralement remboursée en 2021, et n'a donc pas contribué à financer de nouveaux véhicules "alignés" en 2022. L'obligation verte et à impact positif de 2022 se focalise exclusivement sur les véhicules électriques à batterie (voir section 5.2.1.2 de ce Document d'Enregistrement Universel), et a financé une partie des véhicules alignés sur la taxonomie acquis en 2022, et inclus dans la CapEx aligné, pour un montant de 106 millions d'euros. En conséquence :

Principal ICP des CapEx = **35,9 %**

KPI d'ajustement des CapEx après déduction des CapEx alignés financés par l'obligation durable de 2022 = **34,8 %**

5.8.3.3.2 Méthodologie appliquée par ALD

Comme exigé par la réglementation, ALD a déclaré 4 ICP dans le modèle relatif aux CapEx :

- 1) **ICP des CapEx consacrées aux activités éligibles et alignées (A.1)**, relatifs à l'activité 6.5
- 2) ICP des CapEx consacrées aux activités éligibles mais non alignées (A.2), relatifs aux activités 6.5 et 7.7
- 3) ICP des CapEx consacrées aux activités éligibles (A)
- 4) ICP des CapEx consacrées aux activités non éligibles (B)

Dénominateur de l'ICP CapEx

En application de la définition donnée dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission⁽¹⁾, ALD a inclus CapEx suivantes au dénominateur (A+B) :

- Entrées dans la flotte de location, telles que déclarées dans les états financiers 2022 à la Note 15, ligne « Acquisitions 2022 » (9 554,0 millions d'euros). Ces acquisitions correspondant à 98,2 % du montant reporté au dénominateur
- Entrées d'autres immobilisations corporelles (Terrains, Immeubles, Equipements), telles que déclarées dans les états financiers 2022 à la Note 16, tableau « autres immobilisations corporelles », ligne « Acquisitions 2022 » (40,9 millions d'euros)
- Entrées d'autres immobilisations incorporelles, telles que déclarées dans les états financiers 2022 à la Note 16, tableau « autres immobilisations incorporelles », ligne « Acquisitions 2022 » (68,3 millions d'euros)
- Entrées de droits d'utilisation (véhicule) et droits d'utilisation (baux commerciaux), telles que déclarées dans les états financiers 2022 à la Note 17, ligne « Acquisitions 2022 » (respectivement 40,9 millions d'euros et 21,3 millions d'euros)

Numérateur utilisé pour l'ICP CapEx des activités éligibles et alignées (A.1)

En application de la définition donnée dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la commission⁽²⁾, le numérateur est égal à la partie des dépenses d'investissement incluses dans le dénominateur qui remplissent l'une quelconque des conditions suivantes :

- a) CapEx liées à des actifs associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie (activité 6.5 en ce qui concerne ALD)
- b) CapEx faisant partie d'un plan visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxonomie (« plan CapEx ») : le plan CapEx explique comment la société compte améliorer ses activités économiques éligibles à la taxonomie pour les rendre alignées sur celle-ci.
- c) CapEx liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxonomie (à titre d'exemple, si la société achète des panneaux solaires pour ses bureaux, ces dépenses d'investissement seront considérées comme alignées au titre de l'activité 7 « construction et activité immobilière »).

ALD n'a inclus au numérateur que les dépenses d'investissement liées à l'activité 6.5, alignée sur la taxonomie, c'est-à-dire les entrées dans la flotte de location portant sur des véhicules définis comme alignés selon la méthodologie décrite à la section 5.8.2. Les entrées dans la flotte de location portant sur des véhicules définis comme non-alignés sur la taxonomie sont exclues de cet ICP et reportées dans la catégorie A2.

Les autres entrées portent essentiellement sur l'immobilier (Terrains, Immeubles, Droit d'utilisation liés aux baux commerciaux), l'équipement et les actifs intangibles et droits d'utilisation liés aux véhicules.

- Au regard de leur faible matérialité, les acquisitions liées à l'immobilier et les droits d'utilisation liés aux baux commerciaux, éligibles au titre de l'activité 7.7 « Acquisition et propriété de bâtiments », n'ont pas fait l'objet d'une analyse d'alignement dans le cadre des « dépenses d'investissement liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées ». Elles sont, de fait, considérées comme « éligibles au titre de l'activité 7.7 mais non alignées », et déclarées dans la catégorie A2.
- Toutes les autres entrées sont considérées comme « non éligibles » et déclarées dans la catégorie B, à l'exception des entrées de véhicules de services et des droits d'utilisation liés aux véhicules. Au regard de leur faible matérialité, leur alignement n'a pas été étudié et sont considérées comme « éligibles au titre de l'activité 6.5 mais non-alignées » et reportées dans la catégorie A2.

Enfin, les CapEx faisant partie d'un plan d'expansion des activités alignées sur la taxonomie (plan CapEx) ne s'appliquent pas à ALD.

1) Le dénominateur comprend les entrées d'actifs corporels et incorporels de l'exercice considéré, avant amortissement et avant toute remesure, y compris les remesures résultant de réévaluations et de dépréciations, pour l'exercice concerné, à l'exclusion des variations de la juste valeur. Il comprend aussi les entrées d'actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d'entreprises. Pour les entreprises non financières qui appliquent les normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par le règlement (CE) n° 1126/2008, les CapEx incluent les coûts comptabilisés selon : a) IAS 16 Immobilisations corporelles, paragraphe 73, point e), i) et iii); b) IAS 38 Immobilisations incorporelles, paragraphe 118, point e), point i); c) IAS 40 Immeubles de placement, paragraphe 76, points a) et b) (pour le modèle de la juste valeur); d) IAS 40 Immeubles de placement, paragraphe 79, point d), i) et ii) (pour le modèle du coût); e) IAS 41 Agriculture, paragraphe 50, points b) et e); f) IFRS 16 Contrats de location, paragraphe 53, point h).

2) Le numérateur est égal à la partie des dépenses d'investissement incluses dans le dénominateur qui remplissent l'une quelconque des conditions suivantes : a) elles sont liées à des actifs ou processus associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie; b) elles font partie d'un plan, visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxonomie, ou visant à permettre à des activités économiques éligibles à la taxonomie de s'aligner sur celle-ci (« plan CapEx »), qui remplit les conditions précisées au deuxième alinéa du présent point 1.1.2.2; c) elles sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxonomie et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions d'émissions de gaz à effet de serre, notamment à des activités répertoriées aux points 7.3 à 7.6 de l'annexe I de l'acte délégué sur le climat ou d'autres activités économiques répertoriées dans les actes délégués adoptés en vertu de l'article 10, paragraphe 3), de l'article 11, paragraphe 3), de l'article 12, paragraphe 2), de l'article 13, paragraphe 2), de l'article 14, paragraphe 2), et de l'article 15, paragraphe 2), du règlement (UE) 2020/852, à condition que ces mesures soient mises en œuvre et opérationnelles dans un délai de 18 mois.

5.8.3.4 ICP des OpEx pour l'année 2022

5.8.3.4.1 MODÈLE : PART DES OPEX CONCERNANT DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE

Activités économiques	Code	OpEx absolues (en millions d'euros)	Part des Opex (en %)	Critères relatifs à la contribution substantielle		Critères d'absence de préjudice important ⁽¹⁾ (DNSH - Does Not Significantly Harm)				Part des OpEx alignée sur la taxonomie pour 2022 (en %)	Catégories (activité habilitante ou transitoire)
				Atténuation du changement climatique ⁽²⁾ (en %)	Adaptation au changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique O/N	Économie circulaire O/N	Pollution O/N	Garanties minimales O/N		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	27,2	3,3%	100%	0%	O	O	O	O	3,3%	Non applicable à l'activité 6.5 ⁽²⁾
OpEx consacrées aux activités durables sur le plan environnemental (A.1)	6.5	27,2	3,3%	100%	0%	O	O	O	O	3,3%	
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (activités non alignées sur la taxonomie)											
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	759,1	92,1%								
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	10,5	1,3%								
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (A.2)		769,6	93,4%								
TOTAL DES OPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (A.1 + A.2) (A)		796,8	96,7%								
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE											
OPEX CONSACRÉES AUX ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (B)	NA	27,3	3,3%								
TOTAL A+B		824,1	100%								

⁽¹⁾ Conformément au règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021, les deux critères DNSH Ressources aquatiques et marines et biodiversité et écosystèmes ne s'appliquent pas à l'activité 6.5. En conséquence, ils ne figurent pas dans le tableau ci-dessus.

⁽²⁾ Voir section 5.8.1

ICP complémentaire : ICP des OpEx après ajustements des obligations durables

Conformément au Règlement délégué de la Commission européenne (UE) 2021/2178, ALD a choisi de ne pas calculer cet indicateur KPI ajusté, le considérant comme non pertinent.

5.8.3.4.2 Méthodologie appliquée par ALD

Comme exigé par la réglementation, ALD a déclaré 4 ICP dans le modèle relatif aux dépenses d'investissement :

- 1) ICP des OpEx consacrées aux activités éligibles et alignées (A.1), relatifs à l'activité 6.5
- 2) ICP des OpEx consacrées aux activités éligibles mais non alignées (A.2), relatifs aux activités 6.5 et 7.7
- 3) ICP des OpEx consacrées aux activités éligibles (A)
- 4) ICP des OpEx consacrées aux activités non éligibles (B)

Dénominateur de l'ICP OpEx

En application de la définition restrictive donnée dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission ⁽¹⁾, ALD a inclus les OpEx suivantes au dénominateur (A+B) :

- Les dépenses maintenance et réparation et les dépenses de pneumatiques relatifs à l'activité de location de véhicules (contribuant respectivement à 75% et 21% du dénominateur OpEx)
- Locations à court terme et mesures de rénovation des bâtiments (contribuant à 1% du dénominateur OpEx)
- Les dépenses de remise en état des véhicules, relatives à l'activité de vente de véhicules d'occasion (contribuant à 3% du dénominateur OpEx)
- Les dépenses de R&D non inscrites à l'actif ne s'appliquent pas à ALD.

Compte tenu du caractère très restrictif et spécifique de la définition d'OpEx donnée par la Commission Européenne, le dénominateur de l'ICP n'est réconciliable avec aucun des agrégats financiers actuellement publiés dans l'URD.

Numérateur utilisé pour l'ICP OpEx des activités éligibles et alignées (A.1)

En application de la définition donnée dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission ⁽²⁾, fondée sur la même logique que le numérateur des ICP des dépenses d'investissement, **ALD n'a inclus au numérateur que les dépenses de maintenance et réparation des véhicules loués (activité 6.5) considérés comme alignés sur la base de la méthodologie précisée à la section 5.8.2.** Les dépenses de maintenance et réparation réalisées sur les véhicules de location définis comme non alignés sont exclues de cet ICP, considérées comme « éligibles au titre de l'activité 6.5 mais non-alignées » et reportées dans la catégorie A2.

Concernant les dépenses de pneumatiques, la politique du groupe en matière de gestion des pneus s'attache essentiellement aux « qualités des pneus » et non à l'étiquetage des pneus » défini par la Taxonomie européenne. Les dépenses de pneumatiques sont donc considérées comme « éligibles au titre de l'activité 6.5 mais non-alignées » et déclarées dans la catégorie A2.

Les dépenses d'exploitation liées à l'immobilier (location à court terme et mesures de rénovation des bâtiments) sont non matérielles, leur alignement potentiel n'a pas été étudié. Elles sont considérées comme « éligibles au titre de l'activité 7.7 mais non-alignées » et déclarées dans la catégorie A2.

Enfin, les dépenses liées à la remise en état des véhicules avant leur vente sont reportées dans la catégorie B, l'activité de vente de véhicules d'occasion n'étant pas éligible à la taxonomie européenne.

1) Le dénominateur comprend les coûts directs non-inscrits à l'actif qui concernent la recherche-développement, la rénovation des bâtiments, les contrats de location à court terme, l'entretien et la réparation, et toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels par l'entreprise ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

2) Le numérateur est égal à la partie des dépenses d'exploitation incluses dans le dénominateur qui remplissent l'une quelconque des conditions suivantes : a) elles sont liées à des actifs ou à des processus associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie, y compris des besoins de formation et autres besoins d'adaptation des ressources humaines, ou des coûts directs, non inscrits à l'actif, correspondant à des activités de recherche-développement ; b) elles font partie du plan CapEx visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxonomie ou visant à permettre à des activités économiques éligibles à la taxonomie de s'aligner sur celle-ci dans un délai prédéterminé, tel que défini au deuxième alinéa du présent point 1.1.3.2 ; c) elles sont liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la taxonomie et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions d'émissions de gaz à effet de serre, ainsi qu'à des mesures de rénovation de bâtiments répertoriées dans les actes délégués adoptés en vertu de l'article 10, paragraphe 3), de l'article 11, paragraphe 3), de l'article 12, paragraphe 2), de l'article 13, paragraphe 2), de l'article 14, paragraphe 2), ou de l'article 15, paragraphe 2), du règlement (UE) 2020/852, à condition que ces mesures soient mises en œuvre et opérationnelles dans un délai de 18 mois.

5.9 Rapport de l'organisme tiers sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n°3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'Entité

Il appartient au conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ⁽¹⁾.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre décembre 2022 et mars 2023 pour une durée totale d'intervention de huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment la direction RSE, la direction des ressources humaines, la direction marketing digital et la direction business intelligence et consultancy.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations. Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2 e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'Entité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : ALD France et ALD Brésil ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 11 % et 22 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 20 mars 2023

L'organisme tiers indépendant

EY & Associés

Caroline DELERABLE

Associée, Développement Durable

1) ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Annexe : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

- La formation des employés
- L'égalité de traitement (égalité hommes/femmes)
- Le bien-être au travail

Informations quantitatives

(Indicateurs clés de performance et taux de couverture)

- Nombre moyen d'heures de formation par salarié ayant suivi au moins une formation (22 % des effectifs)
- Part des postes en CDI pourvus par une ressource interne (%) (22 % des effectifs)

Informations métier (dont environnementales et sociétales)

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

- Le programme d'augmentation de la part des véhicules verts et son déploiement
- La stratégie et les offres de nouvelle mobilité et leur déploiement
- La stratégie de conseil et le déploiement des solutions et offres qui en découlent

Informations quantitatives

(Indicateurs clés de performance et taux de couverture)

- Taille de la flotte verte (véhicules électriques ou hybrides) (22 % de la flotte verte d'ALD)
- Part de motorisation diesel dans les contrats produits en 2022 (%) (15 % des contrats produits en 2022)
- Empreinte carbone (11 % des émissions de GES) incluant la revue des émissions de GES (tCO₂eq) scope 1, 2 et 3 (le scope 3 incluant la consommation de papier, les déplacements professionnels, le transport de marchandises, les consommations d'énergie des Data centers hébergés en France et la production de déchets)

5.10 Déclaration de performance extra-financière (DPEF) – Table de concordance

Où retrouver les éléments de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) ?

1. Modèle d'affaires

Modèle économique : ressources clés, valeur apportée aux parties prenantes	7 - 9
Organisation : présentation des principales activités, effectifs, gouvernance	10 - 13 , 153 - 156 , 60 - 78 , 81 - 82
Stratégie, perspectives et objectifs	23 - 30

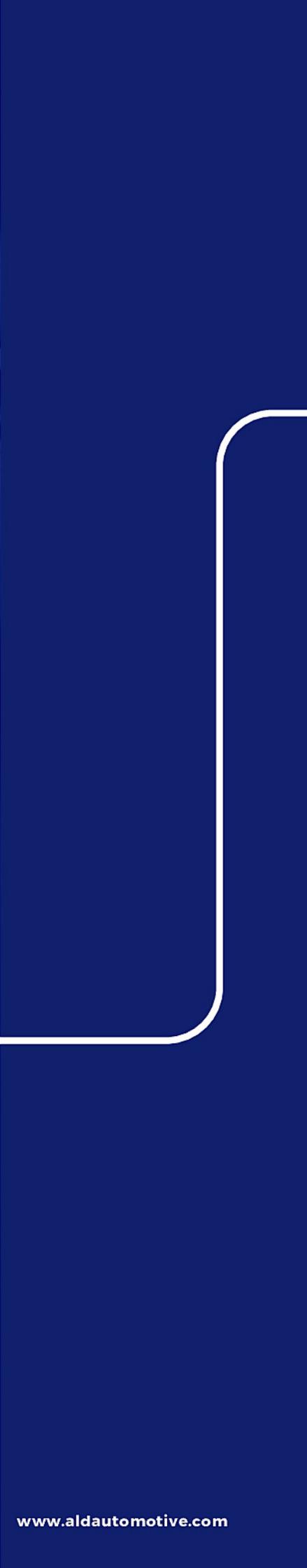
2. Facteurs de risques extra-financiers importants pour le Groupe et rappel des principales politiques

	<ul style="list-style-type: none"> • Transition énergétique et véhicules à faible émissions ; • Électrification ; • Nouveaux usages et nouvelles mobilités (<i>Mobility as a Service, Sharing, etc.</i>) 	133 - 138
	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de l'empreinte carbone interne 	162 - 165
	<ul style="list-style-type: none"> • Achats responsables 	159 - 160
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des risques environnementaux et sociaux (E&S) 	158 - 159
Impact environnemental et changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation des Risques physiques 	171 - 175
	<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux usages et nouvelles mobilités (<i>Mobility as a Service, Sharing, etc.</i>) • Programme satisfaction et expérience client • Offre de conseil, offres de mobilité alternatives (<i>car sharing, second lease, mobility budget, etc.</i>) 	134 - 136 , 138 - 139 , 157
Attentes clients et risques de marché		
	<ul style="list-style-type: none"> • Employabilité et agilité des collaborateurs • Recrutement, rétention, et engagement des collaborateurs • Engagement sociétal • Politique de diversité, dont équilibre hommes/femmes • Accords collectifs signés avec les partenaires sociaux • Politique santé, sécurité et prévention 	141 - 156
Capital humain et climat social interne		
	<ul style="list-style-type: none"> • Politique d'achats responsables • Être un employeur responsable • Programme Culture et Conduite, Code de conduite • Politique Anti-Blanchiment, politique sanctions et embargos, KYC • Processus de gestion des risques E & S • Politique de sécurisation des données personnelles 	141 - 156 , 157 - 161
La corruption		

3. Autres thématiques réglementaires

La lutte contre l'évasion fiscale	<ul style="list-style-type: none"> • Code de conduite fiscale • Dispositif de lutte contre le blanchiment 	131 - 132 , 157 - 161
	<ul style="list-style-type: none"> • Politique d'achats responsables • Être un employeur responsable • Code de conduite • Processus de gestion des risques E & S • Politique de sécurisation des données personnelles 	141 - 156 , 157 - 161
Actions en faveur des droits humains		
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation de l'éligibilité des activités d'ALD à la taxonomie européenne 	169 - 183
Taxonomie Européenne		
Économie Circulaire		131

En tant que société fournissant des produits et services financiers, ALD considère que les thèmes suivants ne constituent pas des risques RSE principaux et ne justifient pas un développement dans le présent rapport de gestion : gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal, alimentation responsable, équitable et durable.



6

Informations financières

6.1	États financiers consolidés	190	6.5	Comptes annuels	263
6.1.1	Compte de résultat consolidé et état consolidé du résultat global	190	6.5.1	Bilan actif	263
6.1.2	Bilan consolidé	192	6.5.2	Bilan passif	264
6.1.3	Tableau consolidé de variation des capitaux propres	194	6.5.3	Compte de résultat	265
6.1.4	Tableau consolidé des flux de trésorerie	196	6.5.4	Annexe	266
			6.5.5	Informations bilan et résultat	268
6.2	Notes relatives aux états financiers consolidés	198	6.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	275
6.3	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	255	6.7	Information financière consolidée pro forma non auditée	279
6.4	Information sur les comptes individuels d'ALD SA	260	6.7.1	Introduction	279
6.4.1	Évolution de l'activité 2022 d'ALD SA	260	6.7.2	Contexte de la publication	280
6.4.2	Présentation des comptes annuels d'ALD SA	260	6.7.3	Compte de résultat pro forma de l'exercice clos au 31 décembre 2022	282
6.4.3	Exposé sur les résultats économiques et financiers d'ALD SA	260	6.7.4	Bilan pro forma au 31 décembre 2022	283
6.4.4	Délais de paiement	261	6.7.5	Notes annexes à l'information financière pro forma	284
6.4.5	Tableau des résultats financiers d'ALD SA	262	6.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les informations financières pro forma relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022	291
6.4.6	Proposition d'affectation du résultat d'ALD SA	262			
6.4.7	Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement d'ALD SA	262			

6.1 États financiers consolidés

6.1.1 Compte de résultat consolidé et état consolidé du résultat global

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
Revenus des contrats de location	9a, 9d	4 803,9	4 477,6
Coûts des contrats de location – Dépréciations	9a	(3 433,1)	(3 592,3)
Coûts des contrats de location – Financement	9a	(244,1)	(132,7)
Gains/pertes latents sur instruments financiers et autres	9a	54,4	(19,8)
Marge des contrats de location		1 181,1	732,8
Revenus des services	9a, 9d	2 461,3	2 138,3
Coûts des services vendus	9b	(1 758,1)	(1 488,3)
Marge des services		703,2	650,0
Produits de la vente de véhicules	9c, 9d	3 953,6	3 863,7
Coût de revient des véhicules vendus	9c	(3 205,9)	(3 426,0)
Résultat de la vente de véhicules d'occasion		747,6	437,7
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		2 631,8	1 820,6
Charges de personnel	11	(518,9)	(433,7)
Frais généraux et charges administratives	12	(298,6)	(176,3)
Dotation aux amortissements	13	(66,7)	(65,1)
Total des charges d'exploitation		(884,3)	(675,1)
Provisions pour dépréciation de créances	10	(46,1)	(24,8)
Produits/(charges) non récurrents	8	(50,6)	0,0
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		1 650,8	1 120,6
Quote-part dans le résultat des entreprises liées et des entités contrôlées conjointement		1,7	(1,9)
Résultat avant impôt		1 652,5	1 118,7
Impôt sur les bénéfices	14	(444,6)	(238,6)
Résultat de l'exercice provenant des activités poursuivies		1 207,9	880,1
RÉSULTAT NET		1 207,9	880,1
Revenu net attribuable aux :			
Actionnaires de la Société		1 203,2	873,0
Participations ne donnant pas le contrôle		4,7	7,1
Résultat par action au titre du Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère :		2022	2021 retraité (1)
Résultat de base par action (en euros)	35	2,66	1,98
Résultat dilué par action (en euros)	35	2,66	1,97

(1) À la fin de l'année 2022, ALD a finalisé une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, ce qui nécessite un ajustement rétrospectif du bénéfice par action pour la période précédente. Veuillez vous reporter aux notes 2.6 et 35 pour plus de détails.

État consolidé du résultat global

(en millions d'euros)	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
RÉSULTAT NET		1 207,9	880,1
Éléments qui ne seront pas ultérieurement reclassés en résultat		2,2	4,2
Variation des gains/(pertes) actuariels sur les engagements de retraite, avant impôt		2,7	5,5
Impôt différé sur les gains/(pertes) actuariels sur les engagements de retraite		(0,4)	(1,3)
Éléments qui seront ultérieurement reclassés en résultat		73,1	24,6
Variation des couvertures de flux de trésorerie, avant impôt ⁽¹⁾	20	59,5	21,6
Impôt différé sur les couvertures de flux de trésorerie		(14,1)	(6,3)
Gain net sur les instruments de dette en juste valeur par autres éléments du résultat global ⁽²⁾		(15,2)	-
Différences de conversion ⁽³⁾		43,0	9,3
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR L'EXERCICE, NETS D'IMPÔT		75,3	28,8
Total du résultat global de l'exercice		1 283,2	908,9
Attribuable aux :			
Actionnaires de la Société		1 279,1	902,0
Participations ne donnant pas le contrôle		4,1	6,9

(1) Valorisation de niveau 2 des produits dérivés obtenue auprès de tiers (voir la note 20 pour plus de détails).

(2) Le gain net sur les instruments de dette en juste valeur par autres éléments du résultat global se rapporte aux obligations d'entreprise de la filiale Ireland Re DAC.

(3) Les réserves de conversion ont bénéficié de l'application de règles comptables d'hyperinflation par la filiale du Groupe en Turquie (+59.3 millions d'euros).

	2022	2021
Total du résultat global attribuable aux actionnaires de la société mère :		
• Aux activités poursuivies	1 279,1	902,0

6.1.2 Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
ACTIF			
Flotte de location	15	23 227,4	21 711,3
Autres immobilisations corporelles	16	96,9	85,0
Droits d'utilisation	17	132,2	117,3
Ecart d'acquisition	18	618,6	576,0
Autres immobilisations incorporelles	16	126,6	88,7
Participations dans des entreprises liées et des entités contrôlées conjointement	19	7,9	7,9
Instruments financiers dérivés	20	118,9	21,1
Actifs d'impôts différés	14	119,5	195,1
Autres actifs financiers non courants	21	206,0	402,5
ACTIFS NON COURANTS		24 654,2	23 205,0
Stocks	22	395,3	296,4
Créances clients et créances sur les institutions financières	23	3 157,9	1 827,6
Créances d'impôt exigibles sur le résultat		109,2	76,9
Autres créances et charges constatées d'avance	24	1 354,7	1 034,6
Instruments financiers dérivés	20	10,0	17,5
Autres actifs financiers courants	21	331,6	380,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25	253,1	152,7
ACTIFS COURANTS		5 611,9	3 786,4
Groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente	8	1 085,0	-
TOTAL L'ACTIF		31 351,0	26 991,4
PASSIF			
Capital social		848,6	606,2
Primes d'émission		1 327,9	367,0
Autres capitaux propres		(16,1)	(13,2)
Bénéfices non distribués et autres réserves		3 492,9	2 978,8
Résultat net		1 203,2	873,0
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		6 856,6	4 811,8
Participations ne donnant pas le contrôle		36,8	33,8
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	28	6 893,4	4 845,6
Emprunts auprès d'institutions financières	30	10 613,1	9 407,1
Obligations et titres émis	30	3 573,4	3 228,8
Instruments financiers dérivés	20	78,1	10,3
Passifs d'impôts différés	14	665,9	518,0
Dettes de location	17	74,9	97,4
Engagements de retraite et avantages à long terme	31	13,9	18,7
Provisions	32	139,8	129,4
PASSIFS NON COURANTS		15 159,1	13 409,9

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
Emprunts auprès d'institutions financières	30	3 958,0	4 441,5
Obligations et titres émis	30	1 729,9	1 439,9
Fournisseurs et autres créanciers	33	2 989,8	2 573,3
Dettes de location	17	42,3	23,9
Instruments financiers dérivés	20	10,9	0,8
Dettes d'impôt exigibles sur le résultat		172,0	104,3
Provisions	32	168,5	152,3
PASSIFS COURANTS		9 071,5	8 736,0
Groupes de passifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente	8	227,1	-
TOTAL PASSIF		24 457,6	22 145,8
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		31 351,0	26 991,4

6.1.3 Tableau consolidé de variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Attribuable aux actionnaires de la Société									Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Capital social	Primes d'émission	Autres capitaux propres	Réserve de conversion	Réserve de couverture	Profits/(pertes) actuariel(le)s Réserve	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat net			
Solde au 1^{er} janvier 2021	606,2	367,0	(12,9)	(193,4)	(24,2)	(5,4)	13,8	2 903,4	509,8	4 164,3	30,9	4 195,2
Variation des couvertures de flux de trésorerie	-	-	-	-	15,3	-	-	-	-	15,3	0,0	15,3
Gains/(pertes) actuariels sur les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	4,2	-	-	-	4,2	(0,0)	4,2
Différences de conversion	0,0	(0,0)	-	9,4	-	-	-	(0,0)	(0,0)	9,4	(0,2)	9,3
Autres éléments du résultat global	0,0	(0,0)	-	9,4	15,3	4,2	-	(0,0)	(0,0)	29,0	(0,2)	28,8
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	-	873,0	873,0	7,1	880,1
Total du résultat global de l'exercice	0,0	(0,0)	-	9,4	15,3	4,2	-	(0,0)	873,0	902,0	6,9	908,9
Acquisition d'actions propres	0,0	-	(3,2)	-	-	-	-	0,0	-	(3,2)	-	(3,2)
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	2,6	-	-	2,6	-	2,6
Émission d'actions propres pour les salariés	-	-	2,9	-	-	-	(2,9)	-	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(253,9)	-	(253,9)	(5,2)	(259,1)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	0,0	1,1	1,1
Affectation du Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	509,8	(509,8)	0,0	0,0	0,0
Solde au 31 décembre 2021	606,2	367,0	(13,2)	(183,9)	(8,9)	(1,2)	13,4	3 159,3	873,0	4 811,8	33,8	4 845,6
Variation des couvertures de flux de trésorerie	-	-	-	-	45,4	-	-	-	-	45,4	0,0	45,4
Variations de juste valeur des instruments de dette	-	-	-	-	(15,2)	-	-	-	-	(15,2)	0,0	(15,2)
Gains/(pertes) actuariels sur les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	2,2	-	-	-	2,2	0,0	2,2
Différences de conversion ⁽¹⁾	0,0	(0,0)	-	43,6	-	-	-	0,0	(0,0)	43,6	(0,6)	43,0
Autres éléments du résultat global	0,0	(0,0)	-	43,6	30,2	2,2	-	0,0	(0,0)	75,9	(0,6)	75,3
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	-	1 203,2	1 203,2	4,7	1 207,9
Total du résultat global de l'exercice	0,0	(0,0)	-	43,6	30,2	2,2	-	0,0	1 203,2	1 279,1	4,1	1 283,2

(en millions d'euros)	Attribuable aux actionnaires de la Société									Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Capital social	Primes d'émission	Autres capitaux propres	Réserve de conversion	Réserve de couverture	Profits/(pertes) actuariel(le)s Réserve	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat net			
Produits d'émission d'actions	242,5	960,9	-	-	-	-	-	-	-	1 203,4	-	1 203,4
Acquisition d'actions propres	-	-	(5,4)	-	-	-	-	-	-	(5,4)	-	(5,4)
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	2,9	-	-	2,9	-	2,9
Émission d'actions propres pour les salariés	-	-	2,4	-	-	-	(2,4)	-	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(435,2)	-	(435,2)	(9,9)	(445,1)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)	8,9	8,8
Affectation du Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	873,0	(873,0)	0,0	(0,0)	0,0
Autres ⁽²⁾	-	-	-	-	8,7	(0,0)	(8,9)	0,3	-	(0,0)	-	(0,0)
Solde au 31 décembre 2022	848,6	1 327,9	(16,1)	(140,4)	30,0	1,0	5,1	3 597,3	1 203,2	6 856,6	36,8	6 893,4

(1) Les réserves de conversion ont bénéficié de l'application de règles comptables d'hyperinflation par la filiale du Groupe en Turquie (+59.3 millions d'euros).

(2) Reclassement entre composantes des capitaux propres.

6.1.4 Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	Période de douze mois close	
		2022	2021
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat avant impôt hors activités abandonnées		1 652,5	1 118,7
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 652,5	1 118,7
Ajustements :			
• Flotte de location	15	3 573,6	3 708,5
• Autres immobilisations corporelles et droits d'utilisation		73,5	42,8
• Immobilisations incorporelles		25,5	27,3
• Provision réglementée, provisions pour risques et charges		23,0	37,8
• Actifs non courants destinés à la vente – dépréciation	8	50,6	–
Dotations aux amortissements		3 746,2	3 816,4
(Profit)/perte sur la cession d'immobilisations corporelles		13,3	12,5
(Profit)/perte sur la cession d'immobilisations incorporelles		16,0	18,1
Gains et pertes sur la cession d'actifs		29,3	30,6
Juste valeur des instruments financiers dérivés		1,8	8,4
Charges d'intérêts	9a	244,1	132,7
Produits d'intérêts		(919,6)	(850,5)
Résultat financier net		(675,5)	(717,8)
Autres		1,2	5,2
Produits de cession de la flotte de location	15	3 916,6	3 530,5
Montant versé pour l'acquisition de la flotte de location	15	(9 554,0)	(8 767,8)
Variation du besoin en fonds de roulement		(316,4)	168,8
Intérêts versés		(196,2)	(137,5)
Intérêts reçus		955,7	882,6
Intérêts financiers nets payés		759,5	745,1
Impôts payés		(195,5)	(96,5)
Effet des ajustements liés à l'hyperinflation		(52,4)	–
TRÉSORERIE NETTE GÉNÉRÉE/(ABSORBÉE) PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		(686,7)	(158,4)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'autres immobilisations corporelles		(40,9)	(34,6)
Acquisition d'immobilisations incorporelles		(68,3)	(55,0)
Acquisition d'actifs financiers (titres non consolidés)		(0,0)	(117,9)
Effet du changement de structure du Groupe		35,4	1,0
Investissement à long terme		79,1	108,8
Prêts et créances sur des tiers		(1 017,9)	(206,0)
Autres investissements financiers		28,7	(31,0)
TRÉSORERIE NETTE GÉNÉRÉE/(ABSORBÉE) PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(983,8)	(334,7)

(en millions d'euros)	Notes	Période de douze mois close	
		2022	2021
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Produit des emprunts auprès d'institutions financières		7 383,9	9 925,7
Diminution des emprunts auprès d'institutions financières		(6 731,3)	(8 823,6)
Produit de l'émission d'obligations		1 990,8	1 304,6
Remboursement d'obligations émises		(1 351,4)	(1 579,6)
Paie ment de dettes de location	17	(71,1)	(26,9)
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	34	(435,2)	(253,9)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(9,9)	(5,2)
Augmentation/diminution du capital	28	1 203,4	0,0
Augmentation/diminution des actions propres	28	(5,4)	(3,2)
TRÉSORERIE NETTE GÉNÉRÉE/(ABSORBÉE) PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		1 973,8	537,9
Gains/(pertes) de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(11,2)	0,4
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		292,1	45,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	25	(75,7)	(121,0)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	25	216,4	(75,7)

6.2 Notes relatives aux états financiers consolidés

Note 1	Informations générales	199	Note 20	Instruments financiers dérivés	235
Note 2	Principaux événements de l'exercice	199	Note 21	Autres actifs financiers non courants et courants	236
Note 3	Résumé des principales méthodes comptables	201	Note 22	Stocks	236
Note 4	Gestion des risques financiers	214	Note 23	Créances clients et créances sur les institutions financières	236
Note 5	Estimations et jugements comptables déterminants	218	Note 24	Autres créances et charges constatées d'avance	239
Note 6	Informations sectorielles	220	Note 25	Trésorerie et équivalents de trésorerie	239
Note 7	Évolution du périmètre de consolidation durant l'exercice clos le 31 décembre 2022	222	Note 26	Actifs et passifs financiers par catégorie	240
Note 8	Actifs détenus en vue de la vente (groupes d'actifs à céder)	223	Note 27	Évolution des dettes liées à l'activité de financement	242
Note 9	Chiffre d'affaires et coût des ventes	224	Note 28	Capitaux propres	242
Note 10	Provisions pour dépréciation de créances	225	Note 29	Paiements fondés sur des actions	243
Note 11	Charges de personnel	226	Note 30	Emprunts auprès d'institutions financières, obligations et titres émis	244
Note 12	Frais généraux et charges administratives	226	Note 31	Engagements de retraite et avantages à long terme	247
Note 13	Dotation aux amortissements	226	Note 32	Provisions	250
Note 14	Impôts sur les bénéfices	226	Note 33	Dettes fournisseurs et autres dettes	250
Note 15	Flotte de location	229	Note 34	Dividendes	250
Note 16	Autres immobilisations corporelles et incorporelles	230	Note 35	Résultat par action	251
Note 17	Droits d'utilisation et dettes de location	232	Note 36	Parties liées	251
Note 18	Écart d'acquisition	233	Note 37	Honoraires des auditeurs	253
Note 19	Titres mis en équivalence	234	Note 38	Périmètre de consolidation	253

NOTE 1 Informations générales

ALD (« la Société ») et ses filiales (ci-après dénommées « le Groupe ») forment un groupe de services de location et de gestion de flottes de véhicules, avec environ 1 806 500 véhicules gérés (1 749 000 exclusion faite du groupe d'actif destiné à être cédé détenu en vue de la vente, voir note 8). Le Groupe, présent dans 43 pays à travers le monde, fournit des solutions de financement et de gestion, notamment :

- location longue durée : dans le cadre de ces contrats, les clients versent à la Société des paiements échelonnés mensuels pour couvrir le financement, l'amortissement du véhicule et le coût de différentes prestations associées à l'utilisation du véhicule (telles que l'entretien, le véhicule de remplacement, la gestion des pneumatiques, les cartes d'approvisionnement en carburant et l'assurance) ;
- gestion de flotte : les services de gestion de flotte correspondent à des contrats d'externalisation en vertu desquels un véhicule est détenu par le client, mais géré par le Groupe, le client effectuant des paiements en contrepartie de différentes prestations de gestion de flotte. Ces prestations sont généralement identiques à celles fournies dans le cadre des services de location longue durée précités, exception faite des services de financement, car le véhicule appartient au client.

La Société est une société anonyme de droit français détenue par Société Générale. Son siège social est situé à l'adresse suivante : 1-3, rue Eugène et Armand Peugeot, Le Corosa, 92500 Rueil-Malmaison, France.

La Société est une filiale de Société Générale (participation de 75,9 %).

Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros, l'euro étant la monnaie de présentation du Groupe ; sauf indication contraire, les valeurs ont été arrondies au million le plus proche. Dans certains cas, l'arrondi peut entraîner des écarts non significatifs entre les lignes et les colonnes de totaux.

Les états financiers consolidés audités du Groupe au 31 décembre 2022 ont été examinés par le Conseil d'administration le 23 mars 2023.

NOTE 2 Principaux événements de l'exercice

2.1 Environnement macro-économique

Avec les répercussions de la COVID-19 et l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie en février 2022, l'économie mondiale est confrontée à une série de défis importants tels que les conséquences globales sur les marchés des matières premières, les chaînes d'approvisionnement, l'inflation et le ralentissement de la croissance mondiale.

L'inflation au niveau international a fortement augmenté l'année dernière en raison de la forte demande mondiale, des pénuries d'approvisionnement et de la flambée des prix des denrées alimentaires et de l'énergie (en particulier depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie) et elle reste élevée alors que les politiques monétaires ont encore été durcies. Compte tenu de l'inflation élevée sur ses principaux marchés, ALD continue de développer des stratégies qui protègent ses marges : elle révisé plus fréquemment ses paramètres de prix, renforce les conseils aux clients visant des produits plus durables et innovants, et maintient la rigueur de sa politique de financement par la couverture de ses risques de liquidité, de taux d'intérêt et de change lors de l'établissement des contrats.

2.2 La situation actuelle du Groupe en Ukraine

Malgré la guerre, ALD poursuit ses activités opérationnelles et continue à assurer les prestations pour ses clients en Ukraine, où le Groupe dispose actuellement d'environ 4 500 véhicules financés dans le cadre de contrats de location. À ce jour, environ 150 véhicules ont été endommagés ou risquent de l'être, ou se trouvent dans les territoires occupés. Le reste de la flotte reste opérationnel.

Bien que la situation en Ukraine reste critique, les activités courantes de la filiale ont reprises et ont été jugées stables. La Direction locale a fourni une analyse détaillée des activités, ce qui a entraîné une révision du niveau de la provision. La provision au 31 décembre 2022 est de 4,9 millions d'euros. Elle vise à couvrir les pertes attendues pour les véhicules endommagés ou à risque et les éventuels défauts de paiement des clients. Pour rappel, au 30 juin 2022, ALD a provisionné 29,2 millions d'euros dans le compte de résultat, dont 24,3 millions d'euros ont été repris en fin d'exercice. Cette provision correspondait à une position prudente et reflétait le niveau élevé d'incertitude dans les premières

phases de la guerre. ALD continue à suivre la situation avec la Direction locale.

Après la comptabilisation de cette provision, le total des actifs d'ALD Ukraine au 31 décembre s'élève à 67,6 millions d'euros (au 31 décembre 2021 : 70,6 millions d'euros).

2.3 Vente de véhicules d'occasion

Le marché des voitures d'occasion a profité de la capacité de production limitée des voitures neuves, qui a pâti de la pénurie actuelle des semi-conducteurs et d'autres matières pour l'industrie automobile en raison de la guerre en Ukraine. La demande mondiale ayant augmenté, ces problèmes de chaîne d'approvisionnement ont entraîné des retards dans la livraison de nouvelles voitures, y compris les livraisons d'ALD à ses clients.

Les ventes de voitures d'occasion restent exceptionnellement fortes en 2022, avec un résultat record de 747,6 millions d'euros (au 31 décembre 2021 : 437,7 millions d'euros).

2.4 Hyperinflation en Turquie

Le 16 mars 2022, le groupe de travail *International Practices Task Force* (IPTF) du *Centre for Audit Quality* (CAQ), organisme de référence pour l'identification des pays frappés par l'hyperinflation, a publié un document de travail où la Turquie figure sur la liste des économies hyperinflationnistes. Par conséquent, le Groupe applique à partir du 1^{er} janvier 2022 les dispositions de la norme IAS 29 (« Information financière dans les économies hyperinflationnistes ») pour préparer séparément les états financiers en livres turques pour l'entité d'ALD domiciliée en Turquie (avant de les convertir en euros au cours de la consolidation).

Des ajustements sont apportés aux actifs et passifs non monétaires (les impacts les plus importants concernent la flotte de location et les réserves consolidées du Groupe relatives à la filiale en Turquie). La valeur comptable de la flotte de location est ajustée pour refléter la variation de l'indice des prix à la consommation entre la date d'acquisition et la fin de la période de référence. L'indice turc des prix à la consommation a été utilisé pour calculer les ajustements relatifs à l'inflation.

L'évolution de l'indice des prix à la consommation durant l'exercice actuel et les exercices précédents est présentée dans le tableau suivant :

	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Coefficient de conversion	386,95	443,34	603,28	990,91
Indice des prix à la consommation (12 mois)	11,84	14,60	36,08	64,27

Les états financiers de la filiale turque sont établis au coût historique. Les éléments non monétaires des états financiers sont réévalués pour tenir compte de la variation de l'indice des prix à la consommation entre la date de leur acquisition ou de leur comptabilisation initiale et la fin de la période de référence.

Lors de l'application initiale d'ajustements pour hyperinflation au 1^{er} janvier 2022, le total des capitaux propres consolidés a été augmenté de 41,3 millions d'euros, dont une réduction des réserves consolidées de -4,9 millions d'euros après impôts pour les divers ajustements et le reclassement des écarts de conversion enregistrés à cette date.

Les gains ou les pertes sur tous les ajustements ultérieurs liés à l'hyperinflation, tels que le retraitement des actifs et des passifs non monétaires, le retraitement des produits et des charges à la date de transaction et la contrepartie du retraitement de toutes les composantes des capitaux propres depuis le début de la période, sont comptabilisés dans le compte de résultat à la rubrique « Gains et pertes non réalisés sur instruments financiers et autres ». Une perte de valeur sera comptabilisée au compte de résultat si le montant retraité de la valeur comptable des véhicules dépasse leur valeur recouvrable estimée, bien qu'aucune perte de ce type n'ait été identifiée au deuxième semestre 2022.

Tous les éléments du tableau des flux de trésorerie qui concernent la filiale turque d'ALD sont exprimés en fonction de l'indice des prix à la consommation à la fin de la période de référence.

Au 31 décembre 2022, le gain consécutif à tous les ajustements pour hyperinflation intégré à la « Marge des contrats de location » s'élève à 59,9 millions d'euros, y compris une reclassification de 14,5 millions d'euros dans les « Ventes de véhicules d'occasion » afin de mesurer l'impact du changement de l'indice des prix des véhicules vé et un gain net total porté au « Résultat net » (y compris l'impact des impôts différés) de 37,6 millions d'euros.

2.5 Projet d'acquisition de LeasePlan

Le 6 janvier 2022, le Groupe a annoncé la signature d'un protocole d'accord pour l'acquisition de 100 % de LeasePlan auprès d'un consortium d'actionnaires mené par TDR Capital. Le montant total est estimé à 4,7 milliards d'euros à la date du présent Document

d'Enregistrement Universel, sur la base du Contrat Cadre du 22 avril 2022, amendé le 28 mars 2023. Après la finalisation de l'acquisition, la Société Générale devrait détenir environ 53% du Groupe et les actionnaires de LeasePlan 30,75%, hors exercice des bons de souscription d'actions (voir la Section 2.1.2.2 "Principales initiatives stratégiques et développements opérationnels" du présent Document d'Enregistrement Universel pour plus de détails). Grâce aux effets d'échelle et aux synergies, cette opération stratégique générerait une valeur importante pour les actionnaires.

Le 20 décembre 2022, ALD a finalisé avec succès son augmentation de capital destinée à financer la partie en numéraire du prix d'acquisition. Voir note 2.6 « Augmentation de capital » pour plus de détails.

La finalisation de l'acquisition de LeasePlan est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, (voir la Section 2.1.2.2 "Principales mesures et évolutions stratégiques de l'activité" du présent Document d'Enregistrement Universel pour plus de détails).

Au 31 décembre 2022, les coûts de préparation du Groupe à cette opération se sont élevés à 128 millions d'euros, comptabilisés dans le poste « Total des charges d'exploitation ».

2.6 Augmentation de capital

Le 20 décembre 2022, ALD a mené à bien son augmentation de capital par émission avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour un montant (prime d'émission incluse) d'environ 1,2 milliard d'euros, franchissant ainsi une étape importante dans son projet d'acquisition stratégique de LeasePlan.

Le produit brut final de l'émission de droits (prime d'émission incluse) s'élève à environ 1,2 milliard d'euros correspondant à l'émission de 161 641 456 nouvelles actions d'une valeur nominale de 1,50 euro, à un prix de souscription de 7,50 euros par action.

Après règlement et attribution des droits émis, le capital social d'ALD s'élèvera à 848 617 644 euros représentés par 565 745 096 actions d'une valeur nominale de 1,50 euro chacune. Le capital social est réparti selon le tableau ci-dessous :

Actionnaires	Au 31 décembre 2022		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽¹⁾
Société Générale	429 649 292	75,9 %	76,1 %
Actions auto détenues	1 173 902	0,2 %	0,0 %
Flottant	134 921 902	23,8 %	23,9 %
TOTAL	565 745 096	100,0 %	100,0 %

(1) droits de vote nets, excluant ceux liés aux actions propres.

Sachant que la souscription de Société Générale a été inférieure à sa part proportionnelle dans ALD et que sa garantie n'a pas été exercée, le flottant d'ALD est passé de 19,9 % à 23,8 % de son capital social.

NOTE 3 **Résumé des principales méthodes comptables**

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des comptes consolidés sont exposées ci-après. Toutes les méthodes de valorisation sont définies dans les notes décrivant les catégories concernées. Ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés, sauf indication contraire.

3.1 Base de préparation

Le Groupe a préparé ses comptes consolidés conformément aux normes IFRS et aux interprétations données par le Comité d'interprétation des IFRS IC, applicables aux sociétés ayant adopté les IFRS. Les comptes sont conformes aux normes IFRS telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB).

Il s'agit plus précisément des normes IFRS 1 à 16 et des normes comptables internationales (*International Accounting Standards*, IAS) 1 à 41, ainsi que de leurs interprétations adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2022.

La présentation du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie a été modifiée en 2022, le Groupe ayant mis en œuvre les règles comptables liées à l'hyperinflation (IAS 29).

Dans le compte de résultat, le poste « Gains/pertes latents sur instruments financiers » a changé d'intitulé pour devenir « Gains/pertes latents sur instruments financiers et autres », les ajustements à l'hyperinflation figurant désormais dans ce poste.

Le tableau des flux de trésorerie comporte une nouvelle rubrique « Effets des ajustements à l'hyperinflation ».

Pour plus d'informations, voir la note 2.4 « Hyperinflation en Turquie ».

3.2 Changements de méthodes comptables et d'informations à présenter

Normes et interprétations nouvelles et modifiées applicables à compter du 1^{er} janvier 2022

Le Groupe a pour la première fois adopté les nouvelles normes, modifications et interprétations suivantes pour l'exercice ouvert au 1^{er} janvier 2022 :

Normes comptables, amendements ou interprétations	Note	Dates d'adoption par l'Union européenne
Contrats déficitaires – Coûts d'exécution d'un contrat – Amendements à l'IAS 37	3.2.1	Au 1 ^{er} janvier 2022
Référence au cadre conceptuel – Amendements à IFRS 3	3.2.2	Au 1 ^{er} janvier 2022
Immobilisations corporelles : Produits avant emploi prévu – Amendements à l'IAS 16	3.2.3	Au 1 ^{er} janvier 2022
IFRS 9 Instruments financiers – Frais dans le test « 10 pour cent » pour la décomptabilisation des passifs financiers	3.2.4	Au 1 ^{er} janvier 2022

3.2.1 Contrats déficitaires – Coûts d'exécution d'un contrat – Amendements à l'IAS 37

Un contrat déficitaire est un contrat dont les coûts inévitables (c'est-à-dire les coûts que le Groupe ne peut éviter parce qu'il est lié par les obligations contractuelles) pour exécuter le contrat dépassent les avantages économiques anticipés qui y sont associés.

Les amendements précisent que lorsqu'une entité évalue si un contrat est déficitaire, elle doit inclure les coûts qui sont directement associés à un contrat de fourniture de biens ou de services, y compris les coûts marginaux (par exemple, les coûts de la main-d'œuvre directe et des matériaux) et les coûts directement affectés aux activités contractuelles (par exemple, l'amortissement des équipements impliqués dans l'exécution du contrat ainsi que les coûts de gestion et de supervision du contrat). Les frais généraux et administratifs, qui ne sont pas directement liés au contrat, sont exclus, sauf s'ils sont explicitement imputables à la contrepartie dans le cadre du contrat. Cet amendement n'a pas eu d'impact sur les états financiers consolidés du Groupe.

3.2.2 Référence au cadre conceptuel – Amendements à IFRS 3

Les amendements remplacent une référence à la version antérieure du Cadre conceptuel de l'IASB par celle à la version actuelle publiée en mars 2018, sans modifier de manière significative ses exigences. Les amendements ajoutent une exception au principe de comptabilisation de l'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » pour éviter le problème des gains ou pertes potentiels dits « du jour 2 » qui sont liés aux passifs et aux passifs éventuels qui entreraient dans le champ d'application de l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » ou de l'IFRIC 21 « Prélèvements », s'ils étaient mis en œuvre séparément. L'exception exige que les entités appliquent les critères de l'IAS 37 ou de l'IFRIC 21 à la place du Cadre conceptuel pour déterminer si une obligation actuelle existe à la date d'acquisition.

De même, les amendements ajoutent un nouveau paragraphe à l'IFRS 3 pour préciser que les actifs éventuels ne remplissent pas les conditions de comptabilisation à la date d'acquisition.

Ces amendements n'ont pas eu d'impact sur les comptes financiers condensés du Groupe car il n'y a pas eu d'actifs, de passifs et de passifs éventuels entrant dans le champ d'application de ces amendements au cours de l'exercice.

3.2.3 Immobilisations corporelles : Produits avant emploi prévu – Amendements à l'IAS 16

L'amendement interdit aux entités d'imputer au coût d'une immobilisation corporelle toute recette de la vente d'un élément produit pendant que l'on amène cet actif à l'endroit et à l'état qui sont indispensables pour qu'il puisse être exploité de la manière prévue par la Direction. En revanche, les entités comptabilisent dans le compte de résultat les produits de la vente de ces éléments et leurs coûts de production.

Ces amendements sont sans effet pour les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe, car il n'y a pas eu de ventes de tels éléments produits par des immobilisations corporelles mises à disposition pour utilisation au début de l'exercice ou au cours de celui-ci.

3.2.4 IFRS 9 Instruments financiers – Frais dans le test « 10 pour cent » pour la décomptabilisation des passifs financiers

L'amendement précise les frais à inclure par une entité lorsqu'elle évalue si les conditions d'un passif financier nouveau ou modifié sont significativement différentes des conditions du passif financier initial. Ces frais ne comprennent que ceux payés ou perçus entre l'emprunteur et le prêteur, y compris les frais payés ou perçus par l'emprunteur ou le prêteur pour le compte d'un tiers. Il n'y a pas d'amendement similaire pour l'IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation ».

Ces amendements n'ont pas eu d'impact sur les comptes consolidés condensés du Groupe car les instruments financiers du Groupe n'ont pas subi de modifications au cours de l'exercice.

3.3 Normes et interprétations adoptées par l'IASB mais non encore applicables au 31 décembre 2022

L'IASB publie des référentiels, amendements et interprétations comptables, dont certains n'ont pas été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2022. Ils doivent être appliqués à compter des exercices ouverts au 1^{er} janvier 2023 au plus tôt ou à la date de leur adoption par l'Union européenne. Par conséquent, ils n'ont pas été appliqués par le Groupe au 31 décembre 2022.

3.3.1 IFRS 17 : « Contrats d'assurance »

Le Groupe mettra en œuvre l'IFRS 17 « Contrats d'assurance », y compris les amendements à l'IFRS 17, lorsqu'elle entrera en vigueur après le 1^{er} janvier 2023. Cette nouvelle norme remplacera la norme IFRS 4 « Contrats d'assurance » qui a été publiée en 2004 et qui permet actuellement aux entités de faire valoir les exigences nationales pour la comptabilisation des contrats d'assurance.

IFRS 17 prévoit de nouvelles règles de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information applicables aux contrats d'assurance qui entrent dans son champ d'application (contrats d'assurance émis, contrats de réassurance détenus et contrats de placement émis avec participation discrétionnaire). Les provisions de souscription actuellement comptabilisées au passif du bilan seront remplacées par une évaluation en valeur actuelle des contrats d'assurance.

Regroupement des contrats

Selon la norme IFRS 17, l'évaluation des contrats d'assurance émis exige à les regrouper en portefeuilles homogènes, lorsque les contrats sont exposés aux risques similaires et sont gérés ensemble. Par la suite, tout portefeuille est décomposable en groupes qui sont construits selon trois niveaux de rentabilité :

- contrats déficitaires ;
- contrats rentables et sans risque significatif de devenir déficitaires ; et
- autres contrats rentables.

Les groupes sont déterminés lors de la comptabilisation initiale des contrats d'assurance émis et chaque groupe ne doit comporter que des contrats émis au cours de la même période de 12 mois.

Des exigences similaires s'appliquent aux contrats de réassurance détenus en termes de la mise en place de portefeuilles et de groupes. Toutefois, la principale différence consiste à constituer les groupes selon deux niveaux de rentabilité :

- les contrats de réassurance détenus qui sont en position de gain net ; et
- les contrats de réassurance détenus qui sont en position de perte nette.

Modèle d'évaluation

Le modèle général pour évaluer les contrats d'assurance dans le bilan reposera sur une approche modulaire : une évaluation actualisée de futurs flux de trésorerie, un ajustement des risques et une Marge des services contractuels.

L'ajustement des risques représente une marge pour les incertitudes relatives aux flux de trésorerie futurs en ce qui concerne les risques non financiers. La marge des services contractuels représente les bénéfices non acquis dans le contrat d'assurance.

Une marge positive des services contractuels conduira à étaler la comptabilisation du bénéfice sur la durée du contrat, conformément

aux prestations du service d'assurance. Toutefois, dans le cas des contrats qui sont anticipés à générer des pertes (contrats déficitaires), la perte sera immédiatement comptabilisée dans le compte de résultat, dès que le contrat d'assurance aura été identifié comme déficitaire.

A chaque date d'évaluation, le passif des contrats d'assurance figurant au bilan est évalué, suivant les hypothèses actuelles, comme la somme de deux composantes :

- 1) passif lié à la couverture restante : il concerne les sinistres qui ne se sont pas encore produits dans le cadre des contrats d'assurance existants (c'est-à-dire, le risque non expiré ou le service futur) ; et
- 2) passif lié aux sinistres survenus : il concerne les sinistres qui ont déjà eu lieu (c'est-à-dire, le risque expiré ou les services passés).

Approche d'affectation des primes

La norme IFRS 17 permet une approche d'évaluation simplifiée – Approche d'allocation des primes (PAA), lorsque certains critères d'éligibilité sont remplis :

- a) les contrats à court terme (couverture de 12 mois ou moins) ;
- b) les contrats dont la couverture est supérieure à 12 mois, mais l'évaluation du passif lié à la couverture restante dans le cadre de PAA ne serait pas sensiblement différente du modèle général.

Tous les contrats dont la couverture n'excède pas 12 mois sont éligibles automatiquement, alors que les contrats dont la couverture est supérieure à 12 mois exigent un test d'éligibilité afin d'appuyer la justification décrite au point (b) ci-dessus.

ALD Re DAC, filiale de réassurance du groupe ALD, a l'intention d'appliquer PAA lors de la première adoption de l'IFRS 17 en 2023 et pour les exercices ultérieurs. Pour ALD Re DAC, la majorité des contrats d'assurance a une couverture de 12 mois.

PAA représente une approche simplifiée pour évaluer uniquement le passif lié à la couverture restante. Pour les sinistres survenus, le passif sera toujours évalué à l'aide du modèle général (toutefois, à partir de la meilleure estimation actualisée des flux de trésorerie futurs et des modules d'ajustement des risques).

Traitement comptable selon l'approche PAA

L'approche PAA prévoit les traitements comptables suivants :

- les produits d'assurance sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée du contrat d'assurance (sauf si la libération du risque attendue diffère sensiblement de la logique linéaire) ;
- les pertes sur les groupes de contrats d'assurance qui sont déficitaires lors de la comptabilisation initiale sont comptabilisées immédiatement dans le compte de résultat. La perte est calculée comme la différence entre l'évaluation du passif lié à la couverture restante selon le modèle général et PAA ;
- pour les contrats dont la période de couverture n'excède pas un an, les assureurs peuvent choisir de différer effectivement l'acquisition ou de la comptabiliser immédiatement comme une dépense ;
- pour la couverture restante, l'actualisation du passif n'est pas requise dans le cadre de PAA lorsqu'il n'y a pas de financement important (c'est-à-dire, le délai entre la couverture fournie et la prime reçue est de 12 mois ou moins) ;
- pour les sinistres survenus, l'actualisation du passif est requise pour tous les sinistres (lorsque le délai anticipé entre la survenance du sinistre et son règlement est supérieur à 12 mois). Les taux d'actualisation à utiliser ne sont pas imposés pour la Société qui peut les définir à sa guise ;
- aucun ajustement explicite du risque n'est requis pour le passif lié à la couverture restante, mais il l'est toujours pour le passif lié aux sinistres survenus.

Ajustement des risques

Selon l'IFRS 17, l'ajustement des risques correspond à la compensation exigée par l'entité en contrepartie d'une incertitude quant à l'intensité et au calendrier des flux de trésorerie, qui proviennent du risque non financier. L'ajustement des risques est une évaluation spécifique à l'entité. Le calcul doit être explicite (dissocié de la meilleure estimation des flux de trésorerie et de l'actualisation) et son niveau de confiance doit être publié dans les comptes financiers. La libération de l'ajustement des risques au fil du temps (sur la période de règlement des sinistres) conduit à la comptabilisation d'un bénéfice.

Présentation de la performance financière

Dans le compte de résultat consolidé, les profits et pertes liés aux contrats d'assurance émis et aux contrats de réassurance détenus sont présentés dans la Marge des services. Selon l'IFRS 17, le compte de résultat fait la distinction entre :

- les produits (revenus) d'assurance provenant des contrats d'assurance et de réassurance émis ;
- les charges des services d'assurance provenant des contrats d'assurance et de réassurance émis ;
- les produits et charges liés aux contrats de réassurance détenus ;
- les produits et charges financiers des contrats d'assurance et de réassurance émis ; et
- les produits et charges financiers des contrats de réassurance détenus.

Pour les services relatifs aux contrats d'assurance et de réassurance émis, les dépenses pourront alors inclure une partie des Charges opérationnelles qui sont directement associées à l'exécution des contrats et ainsi déductibles de la Marge des services.

Application de la norme IFRS 17

La première application de la norme IFRS 17 au 1^{er} janvier 2023 sera rétroactive et les chiffres comparatifs seront retraités pour l'exercice 2022.

Les différences d'évaluation des actifs et des passifs d'assurance résultant de l'application rétroactive de la norme IFRS 17 au 1^{er} janvier 2022 seront présentées directement dans la section « Capitaux propres ». L'évaluation rétroactive de ces actifs et passifs peut suivre une approche simplifiée lorsque les données historiques nécessaires ne sont pas disponibles.

Transition

À ce stade du projet visant à mettre en œuvre la norme IFRS 17 par l'entité d'assurance du Groupe, les conséquences financières de son application, qui ont été raisonnablement bien évaluées, ne présentent pas de montants significatifs dans les comptes financiers consolidés du Groupe.

3.3.2 Préparation à la première application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » aux personnes morales opérant dans le secteur de l'assurance

Au 1^{er} janvier 2023, ALD Ireland Re DAC, filiale du Groupe opérant dans le secteur de l'assurance, s'apprête à appliquer pour la première fois la norme IFRS 9 « Instruments financiers » dont l'application a été différée pour cette entité conformément aux possibilités offertes en vertu des amendements aux normes IFRS 17 et IFRS 4 publiés par l'IASB le 25 juin 2020 et dont le périmètre a été étendu par les règlements (UE) 2017/1988 et (UE) 2020/2097 de la Commission européenne.

L'application initiale de la norme IFRS 9 au 1^{er} janvier 2023 sera rétroactive pour les entités d'assurance du Groupe.

Pour se conformer aux dispositions transitoires de la norme IFRS 17 et fournir les informations plus pertinentes, le Groupe se propose de retraiter les chiffres comparatifs pour l'exercice 2022, qui se rapportent aux instruments financiers concernés de ses entités d'assurance.

La norme IFRS 9 ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe au moment de sa première application aux entités d'assurance.

3.4 Consolidation

Les entités du Groupe décrites à la note 38 « Périmètre de consolidation » sont incluses dans le périmètre. Les modifications du périmètre sont présentées à la note 7 « Modification du périmètre de consolidation pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 ».

3.4.1 Filiales

Les filiales sont toutes les entités dans lesquelles le Groupe détient une participation de contrôle. Le Groupe contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité en question, et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Les filiales sont entièrement consolidées à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sortent du périmètre de consolidation à compter de la date à laquelle ce contrôle prend fin.

Le Groupe applique la méthode de l'acquisition pour comptabiliser les regroupements d'entreprises.

La contrepartie transférée pour l'acquisition d'une filiale correspond à la juste valeur des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des détenteurs antérieurs de l'entité acquise et des parts de capitaux propres émises par le Groupe. Elle comprend la juste valeur de tout actif ou passif résultant d'un accord de contrepartie éventuelle. Les actifs identifiables acquis ainsi que les passifs et passifs éventuels repris à l'occasion d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, conformément à IFRS 3. Le Groupe comptabilise au cas par cas toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entité acquise, soit à sa juste valeur, soit à sa quote-part dans les montants comptabilisés dans les actifs nets identifiables de l'entité acquise.

Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charge dès qu'ils sont encourus.

Les transactions intra-groupes, les soldes et les gains latents sur les transactions entre des sociétés du Groupe sont éliminés. Il en va de même pour les pertes latentes. Le cas échéant, les montants déclarés par les filiales ont été ajustés à des fins d'harmonisation avec les méthodes comptables du Groupe.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent les participations dans les filiales détenues par des tiers. La quote-part dans l'actif net des filiales attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle est présentée dans les capitaux propres. La quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans le Résultat net et le résultat global est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Les variations des participations de la société mère dans les filiales qui ne constituent pas une perte de contrôle sont comptabilisées comme des opérations sur les capitaux propres.

3.4.2 Entreprises liées

Les entreprises liées sont toutes les entités sur lesquelles la Société exerce une influence notable, mais qu'elle ne contrôle pas. La Société comptabilise sa participation dans des entreprises liées selon la méthode de la mise en équivalence. La quote-part de la Société dans les profits ou les pertes des entreprises liées est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé, et sa quote-part dans les autres éléments du résultat global des entreprises associées est incluse dans les autres éléments du résultat global.

Les gains latents sur les transactions entre la Société et une entreprise liée sont éliminés proportionnellement à la participation de la Société. Les pertes latentes sont également éliminées, sauf si la transaction indique une dépréciation de l'actif transféré. Les gains et pertes de dilution découlant des variations des participations dans les entreprises associées sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 19 « Participations dans des entreprises liées ».

3.4.3 Partenariats

Le Groupe applique la norme IFRS 11 à tous ses partenariats. Selon cette norme, les participations dans des partenariats sont classées comme des activités conjointes ou comme des coentreprises en fonction des droits et obligations contractuels de chaque investisseur. Le Groupe a évalué la nature de ses partenariats et en a conclu qu'il s'agissait de coentreprises. Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Cette méthode consiste à comptabiliser initialement les participations dans des coentreprises au coût et de les ajuster par la suite pour prendre en compte la quote-part du Groupe dans le résultat après l'acquisition ainsi que les variations dans les autres éléments du résultat global.

Lorsque sa quote-part dans les pertes d'une coentreprise est égale ou supérieure à sa participation dans celle-ci (qui comprend toutes les participations à long terme faisant partie, en substance, de la participation nette), le Groupe ne comptabilise pas d'autres pertes, à moins qu'il n'ait assumé des obligations ou effectué des paiements pour le compte de la coentreprise.

Les gains latents sur les transactions entre le Groupe et ses coentreprises sont éliminés proportionnellement à la participation du Groupe. Les pertes latentes sont également éliminées, sauf si la transaction indique une dépréciation de l'actif transféré. Les méthodes comptables des coentreprises sont modifiées, le cas échéant, à des fins d'harmonisation avec les méthodes adoptées par le Groupe.

3.4.4 Entités *ad hoc*

Dans le cadre du programme de titrisation adossée à des actifs (décrit à la note 4 « Gestion des risques financiers »), des créances contractées sur les futurs loyers perçus et des créances contractées sur les valeurs résiduelles sont cédées à des entités *ad hoc*. Les entités *ad hoc* sont des sociétés créées dans le but de réaliser un objectif limité et bien défini, tel qu'une titrisation d'actifs loués.

Les états financiers des entités *ad hoc* sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe lorsque, de par la nature de la relation, le Groupe reste exposé aux risques et aux avantages inhérents aux actifs loués titrisés. Le Groupe utilise diverses entités juridiques, qui ont été constituées spécifiquement pour les opérations de titrisation du Groupe. Ces sociétés sont donc considérées comme des filiales et incluses dans les comptes consolidés du Groupe.

3.5 Méthodes de conversion

3.5.1 Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la monnaie fonctionnelle). Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros, l'euro étant la monnaie de présentation du Groupe. Sauf

indication contraire, les valeurs ont été arrondies au million le plus proche. Dans certains cas, l'arrondi peut entraîner des écarts non significatifs entre les lignes et les colonnes de totaux.

3.5.2 Transactions et soldes

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de la transaction. Les gains et pertes de change découlant du règlement de ces transactions et de la conversion aux taux en vigueur à la clôture des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont comptabilisés dans le compte de résultat, sauf lorsqu'ils sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global en tant que couvertures de flux de trésorerie ou couvertures d'investissement net. Les gains et pertes de change liés aux emprunts et à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie sont présentés dans le compte de résultat dans les « Produits ou charges d'intérêts ». Tous les autres gains et pertes de change sont présentés dans le compte de résultat sous la rubrique « Marge des contrats de location ».

3.5.3 Sociétés du Groupe

Les résultats et la situation financière de toutes les entités du Groupe (aucune n'ayant la monnaie d'une économie hyper-inflationniste) dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la monnaie de présentation selon les modalités suivantes :

- les actifs et passifs de chaque bilan présenté sont convertis aux taux en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et les charges de chaque compte de résultat sont convertis aux taux annuels moyens pondérés (sauf si cette moyenne ne représente pas une approximation raisonnable de l'effet cumulé des taux en vigueur aux dates des transactions, auquel cas les produits et les charges sont convertis aux taux en vigueur aux dates des transactions) ; et
- toutes les différences de change en découlant sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global.

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur liés à l'acquisition d'une entité étrangère sont traités comme des actifs et des passifs de l'entité étrangère, et convertis au taux en vigueur à la clôture. Les différences de change en découlant sont comptabilisées dans les éléments du résultat global.

Les comptes de la filiale turque, qui opère dans un contexte d'hyperinflation, ont été intégralement convertis au taux de change de clôture.

Les principaux taux de change utilisés dans les états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021 sont basés sur les taux de change en vigueur à la Bourse de Paris et se présentent comme suit :

	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
Euro/Rouble russe	76,8600	73,9748	85,3004	87,2321
Euro/Hryvnia ukrainienne	36,9170	34,4424	30,8765	32,2531
Euro/Real brésilien	5,6386	5,4432	6,3101	6,3814
EUR/Livre sterling	0,8869	0,8526	0,8403	0,8600
Euro/Couronne suédoise	11,1218	10,6274	10,2503	10,1449
Euro/Couronne norvégienne	10,5138	10,1015	9,9888	10,1634

3.6 Contrats de location

Le Groupe classe ses contrats de location dans l'une ou l'autre des catégories « Contrats de location simple » et « Contrats de location-financement » en vertu de l'IFRS 16. Cette classification est fonction de la mesure selon laquelle le contrat de location transfère les risques et les avantages découlant de la propriété d'un actif sous-jacent. Un contrat de location est classé dans la catégorie des contrats de location-financement s'il transfère la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif. Inversement, un contrat de location simple est un contrat de location qui ne transfère pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif.

Différents critères sont utilisés pour déterminer la classification d'un contrat de location, les deux principaux étant :

- si la durée du bail correspond à la majeure partie de la vie économique de l'actif
- si la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location représente au moins la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif

3.6.1 Portefeuille de location simple

Le portefeuille de location simple du Groupe comprend les véhicules loués dans le cadre de contrats de location simple.

Les versements échelonnés des contrats de location simple sont entièrement comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location, généralement de 3 à 4 ans, à l'exception de la partie du versement considérée comme des recettes au titre des services. Les produits des prestations de services sont identifiés comme une composante non-location et le Groupe applique la norme IFRS 15 pour répartir la contrepartie du contrat. Les versements échelonnés sont classés et présentés sous les rubriques suivantes du compte de résultat : (i) Revenus des contrats de location ; et (ii) Revenus des services.

Évaluation

Les actifs sous contrat de location simple sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur. Le coût des véhicules loués dans le cadre d'un contrat de location simple englobe le prix d'acquisition de ces véhicules, ainsi que tous les coûts supplémentaires de mise en état de fonctionnement de l'actif destiné à être utilisé en location simple. Les droits d'importation et les taxes d'achat non récupérables sont inclus dans le prix d'achat, et les remises sont déduites lors du calcul du prix d'achat. En outre, les avantages dans les contrats de location et les primes liées au volume sont également pris en compte et amortis sur la durée anticipée du contrat. La valeur comptable du portefeuille de location simple est présentée au poste « Flotte de location » du bilan. La politique d'amortissement de ces actifs est détaillée à la section 3.7.1 « Immobilisations corporelles sous contrat de location simple et flotte de location ».

Pour le processus de réévaluation de la flotte, voir la note 5.1 « Réévaluation de la flotte ».

Pour la méthode de comptabilisation de la dépréciation, voir la note 5.3 « Dépréciation de la flotte de location ». Lors de la résiliation d'un contrat de location, les actifs concernés sont reclassés à la rubrique « Stocks » à hauteur de leur valeur comptable.

3.6.2 Portefeuille de location-financement

Les contrats de location-financement sont comptabilisés comme des actifs financiers à hauteur d'un montant égal à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre des contrats de location (y compris la valeur résiduelle garantie) et à la valeur résiduelle non garantie revenant au Groupe, après déduction des provisions pour créances douteuses jugées nécessaires et du cumul des pertes de valeur. Les coûts directs initiaux sont inclus dans l'évaluation initiale des créances de location-financement. Les actifs sont présentés au poste « Créances clients et créances sur les institutions financières » du bilan (voir la note 23 pour plus de détails).

Les versements échelonnés au titre des contrats de location-financement peuvent englober plusieurs composants, dont les produits sont comptabilisés séparément. Les versements échelonnés sont classés et présentés sous les rubriques suivantes du compte de résultat : (i) Intérêts issus des locations-financement (la différence entre la valeur brute et la valeur actuelle de la créance, c'est-à-dire les produits financiers non acquis, est comptabilisée sur la durée du contrat de location en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif) ; et (ii) Revenus (lorsque des services sont prévus dans le contrat de location).

La comptabilisation du chiffre d'affaires des contrats de location simple et de location-financement est présentée plus en détail à la note 3.23.

3.6.3 Services de gestion de flotte

Ces services incluent notamment la livraison du véhicule, la gestion de la carte grise et du processus d'immatriculation, ainsi que les exigences liées aux taxes et à l'assurance, l'entretien du véhicule, les demandes en garantie, l'analyse de la politique véhicule et flotte et les recommandations associées, le *benchmarking* et le conseil. Les véhicules classés dans cette catégorie sont inclus dans la flotte hors bilan et le chiffre d'affaires correspondant est comptabilisé dans la rubrique « Revenus des services ».

3.7 Immobilisations corporelles

3.7.1 Autres immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût, diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût englobe les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif. Les coûts postérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés comme un actif séparé, selon le cas, uniquement lorsqu'il est probable que des avantages économiques futurs associés à l'actif iront à la Société, et que le coût peut être évalué de façon fiable. Toutes les autres dépenses de réparation et d'entretien sont comptabilisées dans le compte de résultat global au cours de la période où elles sont engagées.

Les terrains ne sont pas amortis. Les autres actifs sont amortis de façon linéaire afin de ramener le coût de ces actifs à leur valeur résiduelle sur leur durée d'utilité, estimée comme suit :

- immeubles : 30 à 50 ans ;
- mobilier et agencements : 3 à 12 ans ;
- matériel informatique : 3 à 5 ans ;
- véhicules de société : 3 à 4 ans.

La Société affecte le montant initialement comptabilisé au titre d'un élément des immobilisations corporelles à ses composantes importantes, qu'elle amortit individuellement. La valeur comptable d'une pièce remplacée est décomptabilisée lors du remplacement. La valeur résiduelle, la méthode d'amortissement et la durée d'utilité des actifs sont revues chaque année et ajustées si besoin. Lorsque la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée, elle est immédiatement ramenée à la valeur recouvrable de l'actif concerné.

3.7.2 Immobilisations corporelles sous contrat de location simple et flotte de location

Cette catégorie d'actifs comprend principalement les véhicules loués à des tiers, mais également d'autres biens détenus par le Groupe (même s'ils ne sont pas significatifs).

Les immobilisations corporelles sous contrat de location simple et la flotte de location sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les véhicules sont inscrits à l'actif sur la base (i) de leur prix d'acquisition, (ii) de toutes les dépenses liées aux éléments dont la Société est propriétaire et qui sont considérés comme des accessoires permanents du véhicule (par exemple la radio, le système antivol, etc.) au début du contrat, (iii) des coûts directs externes initiaux, y compris les commissions et les honoraires juridiques, et (iv) des coûts de livraison, lorsqu'ils sont significatifs.

Les actifs sous contrat de location simple sont présentés au bilan en fonction de la nature de l'actif. Les actifs loués sont amortis de façon linéaire et ramenés à leur valeur résiduelle sur la durée du contrat de location. La durée moyenne des contrats de location varie entre 3 et 5 ans.

La valeur résiduelle des actifs est revue et ajustée si nécessaire à chaque date de clôture.

Au terme du contrat de location, les actifs concernés sont reclassés sous la rubrique « Stocks » à hauteur de leur valeur comptable, conformément aux recommandations du paragraphe 68A de l'IAS 16. La valeur résiduelle et la durée d'utilité des actifs sont revues et ajustées si nécessaire à chaque date de clôture.

3.8 Droit d'utilisation et dettes de location (lorsque le Groupe est preneur)

Champ d'application

La norme IFRS 16 concerne tout contrat répondant à la définition d'un contrat de location. Il existe des exceptions à cette norme, qui ne sont pas applicables au Groupe. Les preneurs ne sont pas tenus d'appliquer cette norme aux contrats de location d'immobilisations incorporelles (logiciels par exemple). Le Groupe utilise cette option pour préparer l'application de la norme. Tous les actifs de droit d'utilisation du Groupe sont liés à des contrats de location de bâtiments pour la location d'espaces commerciaux et de bureaux.

Durée du contrat de location

La période de location qu'il convient d'appliquer pour déterminer les loyers actualisés correspondra à la période non résiliable du contrat de location ajustée en fonction :

- des options de prolongation du contrat que le preneur est raisonnablement certain d'exercer ; et
- des options de résiliation anticipée que le preneur est raisonnablement certain de ne pas exercer.

L'évaluation de la certitude raisonnable d'exercer ou de ne pas exercer les options de prolongation ou de résiliation anticipée doit tenir compte de tous les faits et circonstances qui peuvent créer un avantage économique à exercer ou à ne pas exercer ces options.

Modification de la durée du contrat de location

En cas de changement de situation du preneur ayant une incidence sur la certitude d'exercice d'une option que le preneur a ou non intégrée à son calcul de durée du contrat de location, il convient de réévaluer la durée.

Suite à une modification de la durée du contrat de location (réestimation ou révision), le passif de location doit être réévalué afin de refléter ces changements. Le taux révisé correspond au taux d'intérêt implicite dans le bail pour la durée résiduelle du contrat s'il est possible de le calculer. Sinon, le locataire doit utiliser son taux d'emprunt marginal à la date de modification de la durée du bail.

Droits d'utilisation

Le Groupe comptabilise les droits d'utilisation à la date d'entrée en vigueur du contrat de location (c'est-à-dire la date à laquelle l'actif sous-jacent est disponible pour utilisation). Les droits d'utilisation sont évalués au coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ajustés pour tenir compte de la réévaluation des dettes de location. Le coût des droits d'utilisation inclut le montant des dettes de location comptabilisées, les coûts directs initiaux engagés et les loyers versés au plus tard à la date d'entrée en vigueur, déduction faite des avantages reçus au titre de la location. À moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain d'obtenir la propriété de l'actif loué au terme du contrat de location, les droits d'utilisation comptabilisés sont amortis de manière linéaire sur la durée d'utilité estimée ou la durée du contrat de location, la période la plus courte étant retenue. La durée du contrat de location est définie comme la période non résiliable

pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser un actif sous-jacent, y compris les périodes optionnelles pendant lesquelles une entité est raisonnablement certaine d'exercer son droit de prolonger (ou ne pas résilier) un contrat de location. Les charges d'amortissement sont comptabilisées au poste « Dotation aux amortissements » du compte de résultat. La valeur de l'actif peut être ajustée ultérieurement si le contrat de location est modifié, si la période de location est réestimée ou pour tenir compte des modifications contractuelles des loyers liées à l'application d'indices ou de taux. Le coût d'un droit d'utilisation comprend également une estimation des coûts à engager par le preneur pour démanteler et supprimer l'actif sous-jacent, réhabiliter le site sur lequel il se trouve ou remettre l'actif sous-jacent en l'état requis par les conditions du contrat de location.

Dettes de location

À la date d'entrée en vigueur du contrat de location, le Groupe comptabilise les dettes de location à la valeur actuelle des loyers à verser sur la durée du contrat. Cette actualisation s'effectue selon un taux d'emprunt marginal qui varie d'un pays à l'autre au sein du Groupe. Les loyers comptent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance) moins les avantages à recevoir au titre de la location et les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux. Les loyers intègrent également le paiement de pénalités en cas de résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat reflète l'exercice, par le Groupe, de l'option de résiliation. Les loyers variables qui sont indexés en fonction de l'utilisation de l'actif loué (indexés sur les produits ou le kilométrage, par exemple) sont exclus de l'évaluation du passif au titre de la location. Cette part variable des loyers est comptabilisée au compte de résultat, en fonction des variations de l'indexation contractuelle. Chaque loyer est ventilé entre dette et charge financière. La charge financière est portée au poste « Coûts des contrats de location – Financement » dans le compte de résultat sur la période de location, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde résiduel du passif pour chaque période. Après la date d'entrée en vigueur, le montant des dettes de location est augmenté pour tenir compte de la comptabilisation des intérêts et réduit pour tenir compte des loyers versés. En outre, la valeur comptable des passifs de location est réévaluée en cas de modification, de changement de la durée du contrat de location, de changement des loyers fixes en substance ou de changement dans l'évaluation en vue de l'achat de l'actif sous-jacent.

Taux d'actualisation

Les taux contractuels implicites ne sont généralement pas connus, ni facilement déterminés.

Par conséquent, le Groupe a décidé d'utiliser le taux d'emprunt marginal des locataires pour réduire les loyers, ainsi que le montant des dettes de location.

Le taux d'emprunt marginal est établi par l'entité du locataire, et non par le Groupe, selon les conditions d'emprunt, le risque de crédit de cette entité et l'environnement économique.

Les taux d'actualisation utilisés par le Groupe sont ensuite ajustés selon la devise et le pays d'implantation des entités du locataire.

Le taux d'actualisation traduit un taux d'emprunt sans risque et un écart de liquidité par devise. Il repose également sur la durée du contrat de location, cette dernière étant divisée par deux. La durée du bail est la durée totale du bail telle que décrite à la section « Durée du bail ».

Contrats de location à court terme et actifs de faible valeur

Les preneurs peuvent décider de ne pas comptabiliser un droit d'utilisation et une dette de location pour les contrats d'une durée inférieure à un an (options de reconduction incluses) ou portant sur des biens de faible valeur. Cette dernière simplification s'applique tout particulièrement aux petits équipements, tels que les ordinateurs, les tablettes, les téléphones et les petits meubles de bureau.

Les loyers se rapportant aux contrats de location à court terme (moins d'un an) et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat et sont présentés au poste « Frais généraux et charges administratives ».

Impôt sur le résultat

Les impôts différés seront comptabilisés sur la base du montant net des différences temporelles imposables et déductibles. En général, à la date de la comptabilisation initiale du droit d'utilisation et de la dette de location, aucun impôt différé n'est comptabilisé car la valeur de l'actif est égale à la valeur du passif. Les différences temporelles nettes qui peuvent résulter de modifications ultérieures du droit d'utilisation et du passif de location donneront lieu à la comptabilisation d'un impôt différé.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 17 « Actifs de droit d'utilisation et dettes de location ».

3.9 Immobilisations incorporelles

3.9.1 Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition découle de l'acquisition de filiales, d'entreprises liées et de coentreprises, et représente l'excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels nets identifiables de l'acquéreur. L'écart d'acquisition est évalué au coût, diminué du cumul des pertes de valeur. Lorsque l'excédent est négatif (écart d'acquisition négatif), il est immédiatement comptabilisé dans le compte de résultat.

Aux fins du test de dépréciation, l'écart d'acquisition acquis lors d'un regroupement d'entreprises est affecté à chaque unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités génératrices de trésorerie, qui devrait bénéficier des synergies du regroupement. Chaque unité ou groupe d'unités auquel l'écart d'acquisition est affecté représente le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi pour des besoins de gestion interne. L'écart d'acquisition est suivi :

- au niveau de l'entité pour tous les pays importants et indépendants ; dans ces pays, les activités de la filiale sont gérées de façon indépendante, soit parce que celle-ci opère dans un marché spécifique, soit parce que l'organisation est structurée pour gérer l'activité de manière indépendante, avec l'assistance technique des fonctions centrales du siège ; c'est notamment le cas pour la plupart des grandes filiales européennes (France, Royaume-Uni et Allemagne par exemple) et pour certaines filiales de petite et moyenne tailles en Asie ;
- au niveau des groupes (« pôles »), lorsque le *reporting* de gestion est structuré pour évaluer la performance (et établir les plans d'activité) à un niveau plus élevé (groupes d'unités génératrices de trésorerie). Le Groupe a identifié les 7 pôles suivants :
 - Benelux : Belgique, Luxembourg, Pays-Bas,
 - pays nordiques : Danemark, Finlande, Norvège, Suède,
 - Europe centrale : Autriche, Croatie, Hongrie, République tchèque, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Suisse,
 - pays d'Europe du Nord-Est : Estonie, Lettonie, Lituanie, Pologne, Russie, Biélorussie, Ukraine,
 - Europe du Sud : Bulgarie, Grèce, Roumanie, Turquie,
 - pays méditerranéens : Algérie, Maroc, Portugal,
 - Amérique du Sud, Afrique & Asie : Brésil, Mexique, Chili, Pérou, Colombie.

L'écart d'acquisition est soumis à un test de dépréciation chaque année ou plus fréquemment, si des événements ou l'évolution des circonstances indiquent une dépréciation éventuelle. La valeur comptable de l'écart d'acquisition est comparée à sa valeur recouvrable, qui correspond à la valeur d'utilité ou à la juste valeur diminuée des coûts de la vente, si celle-ci est supérieure à la valeur d'utilité. Toute perte de valeur est immédiatement comptabilisée en charges, et n'est pas reprise ultérieurement.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 5.2 « Dépréciation de l'écart d'acquisition ».

3.9.2 Immobilisations incorporelles logicielles

Les coûts de développement de logiciels en interne sont inscrits à l'actif durant la phase de développement. Les coûts inscrits à l'actif concernent les coûts directs externes du matériel et des services et les charges de personnel au titre du temps passé sur le projet durant la période d'inscription à l'actif. Les logiciels inscrits à l'actif sont soumis à un test de dépréciation chaque année ou lorsque l'évolution des circonstances indique que les montants inscrits à l'actif peuvent être dépréciés. Les éléments dépréciés sont ramenés à leur juste valeur estimée à la date d'évaluation. Les logiciels développés en interne sont normalement dépréciés sur leur durée de vie utile, généralement de 3 à 5 ans, ou plus dans certains cas.

3.10 Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs ayant une durée d'utilité indéterminée (par exemple, l'écart d'acquisition ou les immobilisations incorporelles) ne sont pas amortis et sont soumis à un test annuel de dépréciation. Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation chaque fois qu'en raison de certains événements ou circonstances, le recouvrement de leur valeur comptable est mis en doute. Une perte de valeur est comptabilisée à hauteur de l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif correspond à la valeur d'utilité ou à la juste valeur de cet actif, diminuée des coûts de la vente, si celle-ci est supérieure à la valeur d'utilité. Aux fins de l'évaluation de la perte de valeur, les actifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie qui correspondent aux plus petits groupes d'actifs qui génèrent des entrées de trésorerie identifiables. Les actifs non financiers (autres que l'écart d'acquisition) pour lesquels une perte de valeur a été comptabilisée sont revus à chaque date de clôture pour une éventuelle reprise de dépréciation.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 15 « Flotte de location ».

3.11 Actifs non courants (ou groupes d'actifs destinés à être cédés) détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Le Groupe classe les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable sera recouvrée principalement par une opération de vente plutôt que par un usage continu. Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés classés comme détenus en vue de la vente sont évalués à la valeur la plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur moins les coûts de vente. Les coûts de vente sont les coûts marginaux directement attribuables à la cession d'un actif (groupe d'actif destiné à être cédé), à l'exclusion des charges financières et de la charge d'impôt.

Les critères de classification au titre d'actif détenu en vue de la vente ne sont considérés comme remplis que lorsque la vente est très probable et que les actifs ou les groupes d'actifs destinés à être cédés sont disponibles pour une vente immédiate dans leur état actuel. Les mesures requises pour conclure la vente devraient indiquer qu'il est peu probable que des changements importants soient apportés à la vente ou que la décision de vendre soit retirée. La Direction doit s'engager à vendre l'actif et la conclusion de la vente doit intervenir dans un délai d'un an à compter de la date de la classification.

Les immobilisations corporelles et incorporelles ne sont ni dépréciées ni amorties une fois classées comme détenues en vue de la vente.

Les actifs et passifs classés comme détenus en vue de la vente sont présentés séparément en tant qu'éléments à court terme dans le bilan consolidé.

Un groupe d'actif destiné à être cédé est considéré comme une activité abandonnée s'il s'agit d'une composante d'une entité ayant fait l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue de la vente, et :

- représente une ligne d'activité ou une région géographique majeure et distincte ;
- fait partie d'un seul plan coordonné pour céder une ligne d'activité ou une région géographique majeure et distincte ; ou
- est une filiale exclusivement acquise en vue de la revente.

Les résultats des activités abandonnées sont présentés séparément dans le compte de résultat.

D'autres informations concernant les activités abandonnées du Groupe sont fournies à la note 7 « Modification du périmètre de consolidation ».

3.12 Actifs financiers

Classement

Suite à l'adoption de l'IFRS 9, le Groupe classe ses actifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes :

- a) les actifs à évaluer ultérieurement à la juste valeur par résultat ;
- b) les actifs à évaluer ultérieurement à la juste valeur par les autres éléments du résultat global ; et
- c) les actifs à évaluer au coût amorti.

Par défaut, les instruments financiers dérivés sont classés comme évalués ultérieurement à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Comptabilisation et évaluation

Les achats et ventes réguliers d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de la transaction, à savoir la date à laquelle le Groupe s'engage à acheter ou à vendre l'actif. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits à la perception des flux de trésorerie des actifs financiers ont expiré ou ont été transférés, et que le Groupe a transféré tous les risques et les avantages inhérents à la propriété.

Les instruments de dette (prêts, créances et obligations) sont évalués au coût amorti seulement si l'entité a pour objectif (modèle économique) de détenir ces actifs pour encaisser des flux de trésorerie contractuels et si ces flux de trésorerie ne comprennent que des versements du principal et des intérêts. Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur et comptabilisés dans les autres éléments du résultat global (les gains et pertes cumulés étant reclassés au résultat lorsque les instruments sont décomptabilisés) si l'entité a pour objectif (modèle d'activité) d'encaisser les flux de trésorerie contractuels ou de vendre ces instruments, et si lesdits flux de trésorerie contractuels se composent uniquement de versements en principal et en intérêt.

Actifs financiers évalués au coût amorti

Les actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, en déduisant les pertes de valeur éventuelles. Les coûts de transaction (y compris les frais et commissions admissibles) font partie du coût amorti.

Le coût amorti est le montant auquel l'actif ou le passif financier est évalué lors de la comptabilisation initiale, diminué des remboursements en principal, plus ou moins l'amortissement cumulé selon la méthode du taux d'intérêt effectif de toute différence entre ce montant initial et le montant à l'échéance et, pour les actifs financiers, ajusté de toute provision pour pertes.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements futurs sur la durée de vie prévue de l'actif ou du passif financier, de manière à obtenir la valeur comptable brute de l'actif financier ou le coût amorti du passif financier.

Les actifs financiers suivants sont comptabilisés au coût amorti : la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances sur institutions financières, les investissements en titres de créance et les autres créances.

Actifs financiers évalués à la juste valeur

Les instruments de capitaux propres sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat sauf en cas de choix irrévocable fait au moment de la comptabilisation initiale concernant l'évaluation à la juste valeur par le biais des autres instruments du résultat global (à condition que ces actifs financiers ne soient ni détenus à des fins de transaction ni classés en actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat) sans reclassement ultérieur en résultat.

Les dérivés incorporés ne sont plus comptabilisés séparément si les contrats hôtes y afférents sont des actifs financiers et si tous les instruments hybrides sont dans la plupart des cas entièrement évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Décomptabilisation

Un actif financier est décomptabilisé si et seulement si les droits contractuels à percevoir des flux de trésorerie expirent, ou si l'actif financier, ainsi que tous les risques et avantages liés à la propriété, ont été transférés.

Dépréciation des actifs financiers

Le Groupe évalue les pertes de crédit attendues (PCA) associées à ses actifs comptabilisés au coût amorti. Pour les créances clients et comptes rattachés et les actifs contractuels, le Groupe applique une approche simplifiée dans le calcul des PCA. Par conséquent, le Groupe ne suit pas l'évolution du risque de crédit, mais comptabilise plutôt une provision pour pertes basée sur les PCA à vie à chaque date de clôture. Le Groupe a établi une matrice de provision basée sur son expérience historique des pertes de crédit, ajustée pour tenir compte des facteurs prospectifs propres aux débiteurs et à l'environnement économique lorsque l'impact de ces facteurs est significatif pour les états financiers.

Des informations supplémentaires concernant la dépréciation des actifs financiers sont également fournies à la note 23 « Créances clients et créances sur les institutions financières ».

3.13 Passifs financiers

Comptabilisation initiale et évaluation

Les passifs financiers sont classés, lors de leur comptabilisation initiale, comme des passifs financiers à la juste valeur par résultat, des prêts et emprunts, des dettes, ou comme des dérivés désignés en tant qu'instruments de couverture dans une couverture effective, selon le cas.

Tous les passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur et, dans le cas des prêts et emprunts et des dettes, nets des coûts de transaction directement imputables.

Les passifs financiers du Groupe comprennent les fournisseurs et autres créanciers, les prêts, les emprunts, y compris les découverts bancaires, et les instruments financiers dérivés.

Évaluation ultérieure

Aux fins de l'évaluation ultérieure, les passifs financiers sont classés en deux catégories :

- a) passifs financiers évalués en juste valeur par résultat ;
- b) passifs financiers au coût amorti (prêts et emprunts).

Les passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat n'incluent que les instruments financiers dérivés dans les états financiers du Groupe. Pour de plus amples informations, voir la note 3.14 « Instruments financiers dérivés et opérations de couverture » et la note 20 « Instruments financiers dérivés ».

Passifs financiers évalués au coût amorti

Les passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur engagée, puis au coût amorti. Toute différence entre les produits (coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée du passif financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts de transaction sont inclus dans le coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les passifs financiers au coût amorti (prêts, emprunts et obligations émises) constituent la catégorie la plus pertinente pour le Groupe. Après leur comptabilisation initiale, les prêts et emprunts porteurs d'intérêts sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Toute différence entre le coût et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée des prêts et emprunts.

Le coût amorti est calculé en tenant compte de toute décote ou prime d'acquisition et des frais ou coûts faisant partie intégrante du TIE. L'amortissement du TIE est inclus en tant que frais financiers dans le compte de résultat.

Pour de plus amples informations, voir la note 30 « Emprunts auprès d'institutions financières, obligations et titres émis ».

Décomptabilisation

Les passifs financiers sont décomptabilisés si les obligations du Groupe spécifiées dans le contrat expirent, sont acquittées ou sont annulées.

Compensation

Les actifs et passifs financiers sont compensés et le montant net est repris au bilan lorsque le Groupe a légalement le droit d'opérer une telle compensation et entend soit procéder par règlement net, soit réaliser l'actif et le passif simultanément.

Les produits et charges ne sont présentés nets que lorsque les normes IFRS le permettent.

3.14 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur. La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte y afférents dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de souscription à des instruments de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

Les justes valeurs des divers instruments dérivés utilisés à des fins de couverture sont présentées dans la note 26. Les mouvements de la réserve de couverture, dans les autres éléments du résultat global, sont présentés au tableau consolidé de variation des capitaux propres. La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et en actif ou passif courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

Le Groupe désigne certains instruments dérivés comme :

a) couverture de juste valeur : couverture de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé ou d'un engagement ferme.

Les variations de la juste valeur des instruments dérivés qui sont désignés et satisfont aux critères de couverture de juste valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat, ainsi que toute variation de la juste valeur de l'actif ou du passif couvert attribuable au risque couvert. Le Groupe applique la comptabilité de couverture de la juste valeur uniquement pour la couverture du risque de taux d'intérêt fixe sur ses emprunts. Les gains ou les pertes liés aux couvertures de juste valeur sont comptabilisés au compte de résultat au poste « Gains/pertes latents sur instruments financiers ».

Lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, l'ajustement de la valeur comptable de l'élément couvert pour lequel la méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée est amorti dans le compte de résultat sur la période résiduelle jusqu'à l'échéance.

Aucun instrument de couverture à la juste valeur n'a été comptabilisé par le Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 ;

b) couverture de flux de trésorerie : couverture d'un risque spécifique associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable.

La partie efficace des variations de juste valeur de dérivés qui sont désignés et satisfont aux critères de couverture de flux de trésorerie est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Les gains ou les pertes liés à la partie inefficace sont immédiatement comptabilisés au compte de résultat au poste « Gains/pertes latents sur instruments financiers ».

Les montants cumulés dans les capitaux propres sont reclassés au compte de résultat de la période durant laquelle l'élément couvert affecte le résultat. Les gains ou les pertes liés à la partie efficace de *swaps* de taux d'intérêt couvrant des emprunts à taux variable sont comptabilisés au compte de résultat.

Lorsqu'un instrument de couverture expire ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, les gains ou pertes cumulés alors comptabilisés dans les capitaux propres restent dans les capitaux propres et sont comptabilisés en résultat lorsque la transaction prévue est comptabilisée *in fine* au compte de résultat. Si la réalisation d'une transaction est incertaine, les gains ou les pertes cumulés qui étaient comptabilisés dans les capitaux propres sont immédiatement transférés au compte de résultat ;

c) produits dérivés : Les variations de la juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultat au poste « Gains/pertes latents sur instruments financiers ».

Les types de risques auxquels le Groupe est exposé et les dérivés utilisés pour les couvrir sont décrits à la section 4.1.2 « Risque de trésorerie » et à la note 20 « Instruments financiers dérivés ».

3.15 Stocks

Les stocks sont évalués à la valeur la plus faible entre leur coût et leur valeur de réalisation nette. Lors de la résiliation d'un contrat de location, les actifs concernés sont reclassés de la rubrique « Flotte de location » dans la rubrique « Stocks » à hauteur de leur valeur comptable. À ce stade, aucun autre amortissement n'est facturé. La valeur de réalisation nette représente le prix de vente estimé dans le cadre de l'activité ordinaire, diminué des frais de vente variables applicables. Les provisions pour dépréciation des stocks sont incluses dans le « Coût de revient des véhicules vendus ».

3.16 Créances clients et créances sur les institutions financières

Cette rubrique comprend :

- les versements échelonnés à recevoir sur les contrats de location simple et de location-financement issus du portefeuille de location, et les montants à recevoir au titre des autres activités ;
- les montants fixes ou déterminables à recevoir d'institutions financières françaises et étrangères.

Le solde des créances, qui est présenté net du cumul des pertes de valeur, est initialement évalué à la juste valeur et postérieurement au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

3.17 Autres créances et charges constatées d'avance

Elles comprennent les charges constatées d'avance au titre de charges attribuables à une période ultérieure, majorées des montants restant à recevoir.

3.18 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Dans le tableau consolidé des flux de trésorerie, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les disponibilités, les dépôts bancaires à vue, les autres investissements à court terme très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois, et les découverts bancaires. Dans le bilan consolidé, les découverts bancaires sont présentés dans les emprunts au passif courant. Les équivalents de trésorerie désignent des investissements à court terme très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, soumis à un risque de variation de valeur négligeable. Les équivalents de trésorerie ont généralement un caractère court terme lorsque leur échéance est inférieure ou égale à 3 mois à compter de leur date d'acquisition.

3.19 Avantages au personnel

Le Groupe dispose de différents plans d'avantages postérieurs à l'emploi, dont des régimes de retraite à prestations définies et des régimes de retraite à cotisations définies.

3.19.1 Engagements de retraite

Les sociétés du Groupe gèrent différents régimes de retraite. Le Groupe dispose à la fois de plans à prestations définies et de plans à cotisations définies. Un régime de retraite à cotisations définies est un régime en vertu duquel le Groupe verse des cotisations fixes à une entité distincte (un fonds). Le Groupe n'a aucune obligation juridique ou implicite de verser des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Un régime à prestations définies désigne un régime de retraite autre que les régimes à cotisations définies.

Généralement, les régimes à prestations définies prévoient qu'un membre du personnel recevra un montant défini lors de son départ en retraite, en fonction d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, l'ancienneté et le salaire.

Le passif comptabilisé au bilan au titre des régimes de retraite à prestations définies correspond à la valeur actuelle de l'engagement à la clôture, et aux ajustements au titre du coût des services passés non comptabilisés. L'engagement au titre des régimes à prestations définies est calculé chaque année par des actuaires indépendants à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actuelle de l'engagement est déterminée en actualisant les sorties de trésorerie futures, estimées à l'aide de taux d'intérêt d'obligations d'entreprise de qualité libellées dans la monnaie dans laquelle les prestations seront versées, et qui ont des dates d'échéance proches de celles de l'engagement de retraite concerné.

Les gains et pertes actuariels découlant d'ajustements et de modifications des hypothèses actuarielles sont débités ou crédités dans les capitaux propres de la période où ils surviennent au poste « Autres éléments du résultat global », sans passer par le compte de résultat. Le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en résultat.

Les règlements et réductions de régime impliquent la comptabilisation immédiate au compte de résultat du changement pertinent dans la valeur actuelle des engagements de retraite à prestations définies et dans la valeur de marché des actifs du régime. Il y a règlement d'un régime à prestations définies lorsque les engagements correspondants prennent anticipativement fin, en tout ou partie. Il y a réduction d'un régime à prestations définies lorsque l'entreprise est manifestement résolue à réduire sensiblement soit le nombre de salariés participant à ce régime, soit les futures prestations de retraite.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe verse des cotisations à des régimes d'assurance-retraite publics ou privés sur une base obligatoire, contractuelle ou facultative. Le Groupe n'est pas tenu d'effectuer des paiements supplémentaires une fois les cotisations payées. Les cotisations sont comptabilisées en charges dans les avantages du personnel lorsqu'elles sont exigibles.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 31 « Engagements de retraite et avantages à long terme ».

3.19.2 Indemnités de fin de contrat de travail

Les indemnités de fin de contrat de travail sont payables lorsque le Groupe met fin au contrat de travail avant la date normale de départ en retraite, ou lorsqu'un membre du personnel accepte un départ volontaire en échange de ces avantages. Le Groupe comptabilise des indemnités de fin de contrat de travail lorsqu'il est manifestement engagé à mettre fin à l'emploi à travers un plan de licenciement formalisé et détaillé sans possibilité réelle de se rétracter. En cas d'offre encourageant les départs volontaires, les indemnités de fin de contrat de travail sont évaluées sur la base du nombre de salariés qui devraient statistiquement accepter l'offre. Les avantages payables à plus de 12 mois après la date de clôture sont actualisés.

3.19.3 Intéressement et primes

Le Groupe comptabilise un passif et une charge au titre des primes et de l'intéressement, sur la base d'une formule qui intègre le bénéfice attribuable aux actionnaires de la Société, après certains ajustements. Le Groupe constitue une provision lorsqu'il y est contractuellement tenu, ou lorsqu'une pratique passée a généré une obligation implicite.

3.20 Provisions

Le Groupe comptabilise des provisions pour coûts de restructuration et procédures judiciaires lorsqu'il a une obligation actuelle, juridique ou implicite au titre d'événements passés ; lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation ; et lorsque le montant a été estimé de manière fiable. Les provisions pour restructuration comprennent les pénalités de résiliation des contrats de location et les indemnités de fin de contrat de travail. Les pertes opérationnelles futures ne sont pas provisionnées.

Lorsqu'il existe un grand nombre d'obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources sera nécessaire à l'extinction de ces obligations est déterminée en considérant la catégorie d'obligations comme un tout. Une provision est comptabilisée même si la probabilité de sortie pour chacun des éléments de cette catégorie d'obligations est faible.

Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle des dépenses devant être engagées pour éteindre l'obligation, en utilisant un taux avant impôts reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à cette obligation. L'augmentation de la provision due à l'écoulement du temps est comptabilisée comme une charge d'intérêts.

Provision pour risque de sinistre

Le Groupe fournit à ses clients une assurance dommage et réparation en échange du paiement d'une prime mensuelle. Les produits de l'assurance-dommage sont comptabilisés sous la rubrique « Chiffre d'affaires ». Des informations supplémentaires sont présentées à la note 9 « Chiffre d'affaires et coût des ventes ».

Parallèlement, le Groupe calcule une provision pour dommage sur la base de deux éléments :

- (I) **provision sur sinistres déclarés** : cette provision correspond aux coûts des sinistres futurs, nets des montants recouvrables, qui se sont déjà produits et ont été déclarés. Cette provision est déterminée comme suit : un coût moyen est calculé sur la base du type d'incident et de l'expérience passée ;
- (II) **provision sur sinistres survenus mais non déclarés (IBNR)** : la provision pour IBNR est déterminée sur la base du délai moyen entre un sinistre et la déclaration du sinistre, la fréquence moyenne des sinistres et le coût moyen des sinistres au cours des 12 mois précédents.

À la fin de chaque mois, le Groupe effectue un test de suffisance de la provision pour sinistres. Si le montant de la provision est insuffisant au regard du montant de la provision pour sinistres déclarés et de la provision pour IBNR, telles que déterminées ci-dessus, il est immédiatement ajusté. Les sinistres déclarés restent en cours tant qu'on peut raisonnablement considérer qu'un paiement devra être effectué.

Lorsqu'une police limitant les pertes plafonnant le risque de pertes à un niveau donné a été mise en place, les provisions pour sinistres déclarés et non déclarés constituées ne dépassent pas le plafond. Au-delà de ce plafond, tous les sinistres sont transférés au réassureur de la couverture en excédent de pertes. Les couvertures en excédent de pertes sur des sinistres individuels sont également prises en compte dans l'évaluation des demandes d'indemnisation, plus l'IBNR. Les coûts bruts des demandes sont réduits au niveau du plafond par sinistre. Même lorsqu'il existe une assurance en excédent de pertes, s'il est anticipé que le total des sinistres sera inférieur à la prime et la couverture en excédent de pertes, le profit est comptabilisé selon la méthode normale.

3.21 Fournisseurs et autres créanciers

Les fournisseurs et autres créanciers sont des obligations de payer en contrepartie de biens ou de services achetés à des fournisseurs dans le cadre de l'activité ordinaire. Les dettes fournisseurs sont classées en passif courant lorsqu'elles sont dues à un an ou moins (ou dans le cycle normal des activités opérationnelles si elles sont dues à plus d'un an). Dans le cas contraire, elles sont présentées en passifs non courants.

Les dettes fournisseurs sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis ultérieurement évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

3.22 Impôt exigible et impôt différé sur le résultat

La charge d'impôt de l'exercice comprend l'impôt exigible et l'impôt différé. Les impôts sont comptabilisés au compte de résultat, sauf s'ils se rapportent à des éléments comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, ou directement dans les capitaux propres. Le cas échéant, ils sont également comptabilisés dans l'état du résultat global ou directement dans les capitaux propres, selon le cas.

La charge d'impôt exigible est calculée sur la base des lois fiscales promulguées ou quasiment promulguées en fin d'exercice dans les pays où la Société et ses filiales exercent des activités et génèrent un résultat imposable.

La Direction évalue périodiquement les positions prises dans les déclarations fiscales pour les situations où la réglementation fiscale est sujette à interprétation. Elle constitue des provisions, le cas échéant, sur la base des montants devant être payés à l'administration fiscale.

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable, pour l'ensemble des différences temporaires entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les comptes consolidés. Toutefois, les passifs d'impôt différé ne sont pas comptabilisés s'ils découlent de la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition ; aucun impôt différé n'est comptabilisé s'il découle de la comptabilisation initiale d'un actif ou un passif dans une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal. Les impôts différés sont déterminés sur la base des taux d'impôts (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt différé concerné sera réalisé ou le passif d'impôt différé réglé.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés uniquement dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible, ce qui permettra d'imputer les différences temporaires.

Les impôts différés sont provisionnés au titre des différences temporaires liées aux participations dans les filiales et les entreprises associées, hormis les passifs d'impôt différé lorsque le Groupe contrôle l'échéance de renversement des différences temporaires et qu'il est probable que celles-ci ne s'inverseront pas dans un avenir proche.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et lorsqu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevé par la même administration fiscale pour la même entité imposable ou pour des entités imposables différentes si le Groupe a l'intention de régler les passifs et actifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net.

3.23 Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est comptabilisé conformément aux normes suivantes :

- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».

L'effet combiné des normes relatives aux contrats de location (IFRS 16) et aux produits (IFRS 15) met l'accent sur l'identification des composantes location et non-location afin d'évaluer des obligations de performance distinctes. Aussi bien le preneur que le bailleur considèrent le droit d'utilisation d'un actif comme une composante location distincte si elle répond aux critères suivants :

- le preneur peut bénéficier de l'utilisation de cet actif sous-jacent, soit seul, soit conjointement à d'autres ressources facilement disponibles ; et
- l'actif n'est ni fortement dépendant ni fortement lié aux autres actifs du contrat.

Les activités ou les coûts qui transfèrent un bien ou un service au locataire sont considérés comme des composantes non-location.

Les montants exigibles pour les activités et les coûts qui ne transfèrent pas un bien ou un service font partie de la contrepartie totale et sont attribués aux composantes location et non-location identifiées dans le contrat.

Si un contrat contient une composante location et une ou plusieurs composantes location et non-location, alors l'IFRS 16 exige d'un bailleur qu'il répartisse toujours la contrepartie d'un contrat selon l'approche de l'IFRS 15 « Comptabilisation du chiffre d'affaires ».

Le processus en 5 étapes requis par l'IFRS 15 est récapitulé comme suit :

- identifier le contrat avec les clients Chaque contrat entre le Groupe et le locataire est clairement identifié ;

- identifier les obligations de performance prévues au courant. L'identification de chaque composante location distincte en vertu de l'IFRS 16 est conforme à l'identification des obligations de performance dans un contrat de revenus en vertu de l'IFRS 15. Le chiffre d'affaires englobe également les différentes composantes non-location des versements échelonnés au titre d'un contrat de location, telles que les réparations, l'entretien et les pneumatiques, la rétention du risque de sinistre, les véhicules de remplacement, etc. Les revenus relatifs aux composantes location sont décrits aux sections (a) et (b) ci-dessous. Les différents services proposés par le Groupe sont considérés comme distincts car ils sont vendus séparément et sont présentés de façon séparée dans le contrat (composantes non-location). Le prix de chaque service est fixé séparément et chaque contrat prévoit un service de base et des options supplémentaires pour les clients ;
- déterminer le prix des transactions. Le prix des transactions est déterminé aisément étant donné que le Groupe n'a aucune contrepartie variable à la finalisation du contrat ;
- attribuer le prix des transactions. Un bailleur attribue la contrepartie d'un contrat aux composantes distinctes location et non-location en appliquant la norme IFRS 15. Le Groupe établit les prix des transactions en estimant les prix de vente de chaque obligation de performance car chaque service fourni au client a un prix distinct ;
- comptabiliser le chiffre d'affaires lorsque (ou dès que) une obligation de performance est remplie. Tous les services fournis par le Groupe sont considérés comme des obligations de performance remplies dans le temps car les clients reçoivent et consomment simultanément tous les avantages offerts par la Société.

a) Contrats de location simple

Pour les contrats de location simple, les revenus des contrats de location simple (amortissements et intérêts) sont comptabilisés de façon linéaire conformément à l'IFRS 16 pendant la durée du contrat, sur la base du total des paiements contractuels rapportés à la durée du contrat de location (nombre de mois).

b) Contrats de location-financement

Pour les contrats de location-financement, la norme IFRS 16 est appliquée et le résultat est réparti entre principal et produits financiers. Le montant du principal est déduit de l'encours et les produits sont comptabilisés dans le compte de résultat de chaque période de façon à obtenir un taux de rendement périodique constant sur l'investissement net dans le contrat de location. Le Groupe utilise la méthode de l'investissement net pour affecter le résultat brut, qui exclut l'impact des flux de trésorerie découlant des taxes et du financement relatifs à un contrat de location. En outre :

- (I) le montant dû par le preneur dans le cadre d'un contrat de location-financement est comptabilisé dans les créances du bilan à hauteur d'un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location. Sur la durée du contrat de location, les loyers sont répartis entre la réduction de l'investissement net dans le contrat de location et les produits financiers. L'investissement net dans un contrat de location équivaut à l'investissement brut actualisé sur la base du taux d'intérêt implicite prévu par le contrat ;
- (II) à tout moment de la durée du contrat, l'investissement net correspond aux paiements minimaux résiduels au titre du contrat de location, diminués de la partie attribuable aux intérêts.

Les créances sur les contrats de location-financement sont présentées à la note 23.

c) Autres produits opérationnels liés aux services

- (I) *Produits de la vente de véhicules* : le chiffre d'affaires englobe également les produits de la vente de véhicules à l'issue des contrats de location, et les revenus découlant de la facturation en fin de contrat de prestations telles que les frais de réparation qui sont imputés au client. Les produits de la vente de véhicules sont comptabilisés lors de la vente de ces derniers.
- (II) *Intermédiation* : dans certains cas, une entité du Groupe peut agir en qualité d'intermédiaire entre un client et un tiers pour la fourniture de services. Ce peut être le cas pour la fourniture de cartes d'approvisionnement en carburant, le paiement des taxes routières, la refacturation des frais d'entretien aux clients qui n'ont pas opté pour l'inclusion de l'entretien dans leur contrat de *leasing*, etc. En l'absence de valeur ajoutée pour le Groupe, ces produits ne sont pas constatés dans le chiffre d'affaires.
- (III) *Prolongation non contractuelle* : lorsqu'un client conserve le véhicule pendant une période dépassant la date de restitution contractuelle (prolongation non contractuelle), la location continue à être facturée au client et l'amortissement correspondant continue à être comptabilisé normalement.
- (IV) *Paiements initiaux* : lorsque, dans le cadre des contrats de location simple, des clients effectuent des paiements initiaux significatifs (le « ballon », supérieur à 10 % du prix de catalogue du véhicule) à la mise en place du contrat de location, les paiements sont inscrits au bilan et amortis de façon linéaire sur la durée du contrat de location. Concernant les contrats de location-financement, les paiements initiaux et les coûts directs initiaux sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt implicite prévu par le contrat de location et sont comptabilisés en un montant égal sur la durée du contrat de location comme un ajustement du rendement.
- (V) *Avantages dans les contrats de location* : lorsque des avantages sont accordés au preneur lors de la négociation ou du renouvellement d'un contrat de location (par exemple, des paiements initiaux en numéraire au preneur, la prise en charge des coûts par le bailleur ou une baisse des loyers au début du contrat), ces avantages sont comptabilisés de façon linéaire en diminution des revenus locatifs sur la durée du contrat de location.
- (VI) *Pénalités de retard* : lorsque des pénalités de retard sont facturées aux clients, les produits y afférents sont comptabilisés uniquement lorsque les clients ont réglé.
- (VII) *Dépôts de garantie* : les avances sur loyers reçues sous forme de dépôts sont inscrites au bilan et reprises conformément aux dispositions contractuelles.
- (VIII) *Entretien* : afin de comptabiliser le chiffre d'affaires selon un modèle reflétant le transfert du contrôle des services fournis, les produits découlant de l'entretien et des pneumatiques sont comptabilisés en ligne avec le profil du coût d'entretien. Les « courbes de coût » qui en résultent sont revues périodiquement pour aligner les coûts d'entretien historiques réels locaux sur les profils de coûts attendus. Du fait de cette méthode, les produits différés liés à l'entretien sont comptabilisés en provision au début du contrat, puis repris durant la seconde partie du contrat. Le résultat de l'entretien sur le contrat sera comptabilisé pendant la durée du contrat. Le profit ou la perte mensuel(le) correspond à la différence entre les produits profilés et les coûts réels.

3.24 Coûts des services vendus

Le coût des ventes comprend le coût lié à la fourniture des composants de services précités dans le cadre des versements échelonnés au titre des contrats de location (y compris l'entretien, le remplacement et les pneumatiques d'hiver, les assurances, les réparations et la fourniture de véhicules de remplacement à court terme).

3.25 Produits et charges d'intérêts

Les produits d'intérêts, les charges d'intérêts et assimilés pour tous les actifs et passifs porteurs d'intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultat selon la méthode de la comptabilité d'engagement à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'actif ou du passif financier de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

La composante intérêt des versements échelonnés des contrats de location simple, qui est prélevée linéairement au client, est comptabilisée dans les « Revenus des contrats de location simple » selon la méthode du taux d'intérêt effectif en utilisant le taux contractuel et sur la base de la valeur nette d'investissement de l'actif loué.

Les produits d'intérêts liés aux contrats de location-financement sont comptabilisés au compte de résultat en cumulant les produits d'intérêts de l'investissement net (selon la méthode du taux d'intérêt effectif). Les produits du contrat de location sont répartis par le bailleur entre la réduction de l'investissement net et la comptabilisation des produits d'intérêts de façon à produire un taux de rendement constant sur l'investissement net.

3.26 Frais généraux et charges administratives

Ce poste comprend les frais généraux, les coûts d'automatisation, les frais publicitaires, les honoraires professionnels et les autres frais généraux.

3.27 Paiements fondés sur des actions

Les avantages à titre de rémunération basée sur des actions sont proposés aux salariés *via* les dispositifs d'intéressement à long terme et les plans d'actionnariat destinés aux salariés d'ALD. Des informations relatives à ces dispositifs et ces plans sont présentées à la note 29.

La juste valeur des actions attribuées au titre du dispositif d'intéressement à long terme d'ALD est comptabilisée comme une charge au titre des avantages au personnel avec une augmentation correspondante des capitaux propres. Le montant total à comptabiliser en charges est déterminé en fonction de la juste valeur des actions attribuées. Le coût total est comptabilisé sur la période d'acquisition, qui correspond à la période pendant laquelle toutes les conditions d'acquisition spécifiées doivent être remplies. Au terme de chaque période, l'entité revoit ses estimations du nombre d'actions susceptibles d'être acquises sur la base des conditions d'acquisition et de service non marchandes. L'impact de cette révision est comptabilisé sur les premières estimations, le cas échéant, au compte de résultat, avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

NOTE 4 Gestion des risques financiers

4.1 Facteurs de risques financiers

4.1.1 Risques de crédit

Le risque de crédit est le risque de pertes découlant de l'incapacité des clients du Groupe à honorer leurs engagements financiers. Le risque de crédit englobe le risque de contrepartie. En outre, le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration, qui provient d'une exposition importante à un risque donné, à une ou un petit nombre de contreparties.

Politique de gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'un client ne sera pas à même d'honorer ses engagements financiers envers ALD. Toutes les entités d'ALD doivent respecter des procédures de gestion des risques émises de façon centralisée, qui définissent la façon dont les demandes de prêt doivent être étudiées et validées, ainsi que les rôles et les responsabilités de tous les acteurs impliqués dans le processus d'octroi de prêts. Chaque entité a un pouvoir d'octroi de prêt donné, approuvé par la Direction générale d'ALD et le Département des risques de Société Générale, pouvoir défini en fonction de la taille de la flotte de véhicules, de la maturité de la filiale et du type de client concerné (entreprise, particulier, institution financière, etc.). Chaque filiale peut décider indépendamment de son risque de contrepartie en fonction de sa capacité d'octroi. Au-delà, les prêts sont autorisés de façon centralisée en concertation avec le Département des risques de Société Générale.

Des comités des risques sont tenus régulièrement par ALD afin d'examiner tous les risques potentiels et de veiller à la bonne application des procédures de gestion du risque de crédit. Tous les indicateurs de risque standards (arriérés/défaut/Coût du risque, etc.) sont également contrôlés de façon centralisée. Toutes les entités d'ALD appliquent le même processus localement.

Le recouvrement des créances reste principalement sous la responsabilité directe des filiales d'ALD, qui possèdent des équipes chargées de recouvrer les factures impayées conformément aux réglementations locales et aux pratiques du marché. Les processus locaux doivent cependant respecter les instructions et les lignes directrices distribuées à l'ensemble du réseau. Dans le cadre des revues périodiques des risques, l'antériorité des créances est également contrôlée tous les mois, et des plans d'action sont mis en œuvre si besoin, sous la supervision de la Direction du pays.

La provision pour dépréciation de créances (Coût du risque) a toujours été très faible du fait de la nature des produits proposés par ALD, d'un contrôle rigoureux du processus d'évaluation, et d'un portefeuille de clients diversifié.

Évaluation du risque de crédit

Le Groupe applique la méthode simplifiée de l'IFRS 9 pour évaluer les pertes de crédit attendues, qui s'appuie sur une provision pour pertes attendues sur toute la durée de vie pour toutes les créances clients et créances au titre des contrats de location saines.

Pour les créances clients ou les créances au titre des contrats de location-financement qui ne sont pas en défaut, le Groupe ne suit pas l'évolution du risque de crédit, mais comptabilise une provision

pour pertes sur la base des pertes attendues sur la durée de vie à partir de la comptabilisation initiale des créances. Ces pertes sont évaluées selon une matrice de provision pour les créances associées aux clients sains, comme indiqué ci-dessous. Les taux de défaillance (probabilité de défaut, ou PD) se basent sur les taux de défaillance observés sur la durée de vie des créances (la durée moyenne du contrat pour chaque entité). Des taux de PD sont calculés pour chaque entité et chaque type de client. Ce processus a abouti à la définition d'un taux de PD pour chaque catégorie de créances échues. Les taux de PD ont ensuite été appliqués aux créances échues de la période d'arrêt pour établir la provision totale. La provision pour dépréciation finale est également ajustée de manière à tenir compte des pertes en cas de défaut (*Loss Given Default*, ou LGD) spécifiques à l'entité.

Les taux de pertes historiques sont ajustés pour refléter les informations actuelles et prospectives relatives aux économies locales spécifiques affectant la capacité des clients à régler les créances.

Les pertes de crédit attendues sont réévaluées à chaque date de clôture et reflètent toutes les informations raisonnables qui sont disponibles à ladite date.

La Direction a analysé la matrice de provisions du Groupe, qui sert à déterminer les pertes de crédit attendues, y compris la révision des taux de pertes attendues, pour évaluer d'éventuelles dépréciations de créances ou leur sortie du bilan. Le Groupe continue de surveiller le contexte économique et autres facteurs déterminant les taux de perte.

En 2022, les principales considérations utilisées pour le calcul de la provision prospective en 2020 et 2021 ont été revues en fonction des évolutions du contexte économique.

Les principaux éléments pris en compte pour calculer la provision prospective sont les suivants :

- l'analyse du portefeuille clientèle pour identifier les clients individuels ou les secteurs qui sont les plus exposés à la pandémie de COVID-19. L'analyse initiale, qui date de 2020, tient compte des impacts de COVID-19 en 2021. L'analyse repose désormais sur la prise en compte d'aspects macroéconomiques tels que les perspectives de croissance du pays, l'inflation, les taux d'intérêt, le chômage ainsi que l'impact de la guerre russo-ukrainienne ;
- les facteurs d'ajustement entre 0 et 30 % déterminés au niveau du Groupe, appliqués aux taux PD issus du modèle précédent, ont été remplacés par des facteurs d'ajustement locaux définis par chaque pays, qui sont basés sur les dernières données disponibles sur l'activité des clients et l'économie nationale de chaque pays.

La provision prospective a augmenté pour atteindre 10,8 millions d'euros (au 31 décembre 2021 : 9,2 millions d'euros).

À l'instar de l'exercice précédent, le Groupe n'a pas encore observé de détérioration majeure de la recouvrabilité des créances clients en 2022. La provision pour créances saines a augmenté pour atteindre 28,5 millions d'euros (au 31 décembre 2021 : 24,8 millions d'euros).

L'évolution du Coût du risque (y compris la composante prospective) et le Coût du risque en pourcentage des actifs nets productifs moyens (ANP) sur les deux derniers exercices sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	2022		2021	
	Décembre (cumul)	Juin (cumul)	Décembre (cumul)	Juin (cumul)
Coût du risque	46,1	18,9	24,8	16,6
• dont dotation de provision prospective / (reprise) dans le compte de résultat	1,7	0,8	(6,5)	(3,5)
ANP moyen ⁽¹⁾	23 643	23 070	21 657	21 205
Coût du risque en % des ANP moyen (points de base)	20	16	11	16

(1) La moyenne arithmétique des actifs productifs au début et à la fin de la période, y compris les groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente (Note 8).

La Direction estime que la provision actuelle est de niveau adéquat. Le Groupe continuera à suivre les paramètres de la provision, y compris la pertinence des facteurs d'ajustement locaux, selon l'évolution du contexte macroéconomique.

Les pertes de crédit attendues et la matrice de provision sont présentées à la note 23 « Créances clients et créances sur les institutions financières ».

La définition ou la politique des provisions sur les expositions douteuses selon l'IFRS 9 n'a subi aucun changement. La définition de l'exposition par défaut demeure inchangée.

Le Groupe considère qu'un client est en défaut dès lors que l'une des trois conditions suivantes est remplie :

- des poursuites judiciaires (ou un événement similaire conformément à la législation locale) sont intentées et ont débouché sur une mise en faillite, un redressement ou une liquidation judiciaire du client ;
- une ou plusieurs factures impayées depuis plus de 90 jours (270 jours pour les administrations publiques ou les contreparties souveraines) ont été enregistrées et une procédure de recouvrement a été lancée ;
- la situation financière du client s'est fortement détériorée, rendant probable une incapacité du client de s'acquitter de ses engagements globaux et entraînant une probabilité de perte élevée.

Lorsqu'un risque de crédit survient, les processus suivants sont mis en œuvre :

- reclassement de l'encours sain en créances douteuses ;
- constitution d'une dépréciation pour perte probable.

Lorsque le client est en défaut, l'intégralité de l'encours est classée dans les créances douteuses conformément au principe de contagion. L'application de ce principe conduit à classer dans les créances douteuses tous les montants en cours se rapportant à un client jugé en défaut, quelle que soit l'antériorité de la facture (un client est soit solvable, soit non solvable).

Si le client appartient à un groupe de sociétés, ou si la société mère de ce client a été classée comme étant en défaut, une étude au cas par cas est entreprise afin de déterminer s'il est nécessaire d'appliquer le même traitement à toutes les entités juridiques de ce groupe. Ce principe de contagion ne s'applique toutefois pas dans les cas suivants :

- les créances exposées à un risque de non-recouvrement qui sont affectées par des litiges juridiques sans rapport avec la solvabilité de la contrepartie ;
- le risque de crédit dépendant de la solvabilité d'un tiers et non de la contrepartie.

Une dépréciation n'intervient que pour les créances où le client est considéré en défaut (la créance est dépréciée). La dépréciation actée pour risque de défaut tient compte de la notation de crédit de chaque client. Elle doit être suffisante pour couvrir l'intégralité de la perte probable liée au non-recouvrement total ou partiel du prêt.

La dépréciation est basée sur le montant de l'encours pour le client en défaut.

D'une manière générale, ALD reste propriétaire du véhicule et une dépréciation est constituée au titre des créances enregistrées correspondant aux factures émises. En outre, lorsque la restitution du véhicule est considérée probable, une provision supplémentaire est constituée pour le montant de la perte probable sur la vente de l'actif.

Lorsque le client a donné des garanties donnant un droit de compensation en cas de défaut, ces montants sont pris en compte au cas par cas lors de l'évaluation de la dépréciation.

Instruments financiers dérivés

Outre son exposition au risque de crédit inhérente au *leasing* automobile, le Groupe est également exposé au risque de crédit du fait de son utilisation d'instruments financiers et de la trésorerie excédentaire déposée auprès des banques. Le Groupe contrôle ce risque en veillant à ce que ses contreparties bénéficient de notes de crédit minimales.

4.1.2 Risque de trésorerie

Le risque de trésorerie couvre trois types de risque : le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêt et le risque de change.

- Le risque de taux d'intérêt représente le risque que la rentabilité du Groupe soit affectée par les fluctuations des taux d'intérêt.
- Le risque de change correspond au risque que la rentabilité soit affectée par les fluctuations des taux de change.
- Le risque de liquidité désigne le risque que le Groupe soit dans l'incapacité de s'acquitter de ses engagements financiers lorsqu'ils deviennent exigibles en raison d'un décalage entre ses actifs et ses passifs.

La politique de gestion du risque de trésorerie du Groupe consiste à adosser les actifs et les passifs en termes d'échéances, de devises et d'exposition de taux d'intérêt. Des procédures du Groupe définissant l'évaluation de la sensibilité et de la tolérance au risque sont appliquées dans l'ensemble du Groupe et permettent de contrôler rigoureusement le risque de trésorerie. Ces risques sont contrôlés au niveau du Groupe par la trésorerie centrale du Groupe, qui rend compte chaque trimestre à la Direction d'ALD lors de la réunion d'un comité convoqué à cet effet. Ce comité est informé de toutes les évolutions importantes concernant le profil de risque de la trésorerie du Groupe, et décide des mesures à prendre pour atténuer les risques si besoin.

Risque de taux d'intérêt

ALD a pour politique de financer les actifs sous-jacents par des prêts à taux fixe, les contrats de location étant principalement à taux fixe, afin d'éviter tout décalage de taux d'intérêt entre les actifs et les passifs. Le risque de taux d'intérêt structurel provient de l'écart résiduel (excédent ou déficit) de la position à taux fixe prévue de chaque entité. À cette fin, toute exposition résiduelle au risque de taux d'intérêt doit respecter les limites de sensibilité fixées pour chaque entité. La sensibilité se définit comme la variation de la valeur actuelle nette des positions résiduelles à taux fixe futures (excédent ou déficit) pour des chocs non stressés de + 100 pdb et - 100 pdb de la courbe des taux.

La trésorerie centrale du groupe ALD surveille l'exposition au risque de taux d'intérêt du Groupe et conseille aux filiales la mise en place d'activités de couverture adéquates. Chaque entité produit un *reporting* mensuel évaluant l'exposition au risque de taux d'intérêt, qui est revu et consolidé par la trésorerie centrale du groupe ALD.

Chaque entité et le Groupe en tant que tel sont soumis à un seuil de sensibilité et à des limites validées par le Comité ALM (ALCO). Les

risques structurels du Groupe sont étudiés chaque trimestre lors des réunions de l'ALCO.

Grâce à ce suivi rigoureux de l'exposition au risque de taux d'intérêt par les filiales et à la supervision centralisée du contrôle des actifs et passifs, la sensibilité aux taux d'intérêt du groupe ALD a toujours été limitée.

Amplitude de la variation

Impact de la sensibilité de la VAN (en millions d'euros) ^{(1) (2)}

+ 100 points de base	+ 38,4
- 100 points de base	(38,7)

(1) La sensibilité de la VAN (Valeur actuelle nette) vise à mesurer la potentielle détérioration/amélioration de valeur sur le bilan en vision statique (sans nouvelle production) en considérant l'ensemble des flux de trésorerie actualisés entrant (e.g. principalement les flux de trésorerie restant à percevoir sur contrats de location) et flux de trésorerie actualisés sortant au fil du temps (e.g. principalement les flux de trésorerie restant à payer sur les dettes financières)

(2) Inclut l'impact de l'augmentation de capital.

Risque de change

Étant présent dans 26 pays en dehors de la zone euro, le groupe ALD est exposé à un risque de change découlant des entrées et des sorties de trésorerie liées aux activités quotidiennes, et de ses participations dans des filiales en dehors de la zone euro.

Le risque de change lié aux activités actuelles est très limité en l'absence d'activités de *leasing* transfrontalières. Le groupe ALD a pour politique de financer l'actif sous-jacent dans la même devise que celle du contrat correspondant.

Le risque de change résiduel est géré de façon à minimiser l'impact sur le Groupe des fluctuations des devises qu'il utilise.

Pour ce faire, ALD quantifie son exposition au risque de change structurel pour chaque filiale en analysant tous les actifs et passifs découlant des transactions commerciales et pour compte propre. La sensibilité au risque est évaluée en quantifiant l'impact d'une variation de 10 % du taux de change (monnaie forte face à une monnaie locale) et un seuil est défini pour chaque filiale. Le Département trésorerie du groupe ALD est chargé de contrôler les positions de change structurelles et gère l'impact sur la rentabilité des fluctuations des taux de change.

Les risques de change liés aux participations libellées en devises ne sont pas couverts à l'échelle du Groupe, l'exposition au risque étant considérée comme négligeable.

Risques de liquidité

Le groupe ALD est exposé au risque de liquidité, qui consiste à ne pas pouvoir s'acquitter de ses engagements financiers lorsqu'ils deviennent exigibles. Une position de liquidité structurelle résulte, par définition, des échéances de toutes les positions en cours inscrites au bilan ou hors bilan selon leur profil de liquidité.

L'exposition d'ALD au risque de liquidité est limitée car le Groupe a pour politique de financer l'actif sous-jacent par un instrument ayant une échéance similaire à celle du contrat de location correspondant. L'écart de liquidité résiduel est évalué chaque mois, sous la supervision du Département trésorerie du groupe ALD, en vérifiant si la liquidation de l'actif loué correspond au passif résiduel.

La position de liquidité ainsi évaluée est alors revue et consolidée à l'échelle du Groupe. Tout écart par rapport au seuil de sensibilité est corrigé sous la supervision de la trésorerie centrale du Groupe.

Dans le cadre du plan de financement, ALD lève des fonds externes par le biais de programmes de titrisation adossés à des actifs et le programme d'obligations à moyen terme libellées en euros décrits ci-après.

Les fonds prêtés par Société Générale proviennent essentiellement de Société Générale Luxembourg et de Société Générale Paris. SG Luxembourg et SG Paris financent la trésorerie centrale du groupe ALD, qui octroie à son tour des prêts libellés dans différentes devises aux 27 filiales d'ALD (y compris aux groupes à céder destinés à la vente), ainsi qu'aux sociétés holding. Le montant total des prêts accordés par SG Luxembourg et SG Paris s'élève à 12 158 millions d'euros (12 165 millions d'euros si l'on inclut les financements accordés aux groupes à céder destinés à la vente) au 31 décembre

2022, avec une durée moyenne de deux ans.

Pour le reste, le financement de SG repose sur ses succursales ou filiales locales. Au 31 décembre 2022, le montant total des prêts accordés au Groupe (y compris à ses succursales et filiales locales) par Société Générale était de 13 711 millions d'euros (13 718 millions d'euros si l'on inclut les prêts accordés aux groupes à céder destinés à la vente).

Les financements de l'exercice clos au 31 décembre 2022 proviennent à 31 % de banques externes locales ou de tierces parties, ce qui représente 6 164 millions d'euros (6 220 millions d'euros si l'on inclut les prêts accordés aux entités figurant dans les groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente).

Les accords de financement suivants conclus par le Groupe ont eu un impact sur l'évaluation du risque de liquidité.

Titrisation

Au 31 décembre 2022, le Groupe détient des programmes de titrisation adossée à des actifs dans cinq pays européens.

Dans le cadre de ces transactions, des créances contractées sur les futurs loyers perçus et (pour uniquement trois d'entre eux) des créances contractées sur les valeurs résiduelles sont vendues à des entités de titrisation *ad hoc*. Les titres de créances ont été émis par ces entités *ad hoc* et vendus à des investisseurs externes. Les entités *ad hoc* sont chargées du versement des intérêts et du principal aux détenteurs des titres. Les détenteurs des titres n'ont pas de recours contre le Groupe en cas de défaillance de l'entité ALD émettrice ou de défaut du Groupe.

Ces fonds ont tous été levés avec une couverture taux variable contre taux fixe (Royaume-Uni, Belgique, Pays-Bas, France et Allemagne).

Pour de plus amples informations sur ces opérations, voir la note 30.

Émission obligataire

Le Groupe participe également à un programme d'obligations à moyen terme libellées en euros (*Euro Medium Term Notes – EMTN*). La limite du programme EMTN est fixée à 15 milliards d'euros pour le montant nominal global des obligations en circulation à un moment donné. Une demande a été déposée auprès de la Bourse de Luxembourg afin que les obligations émises dans le cadre du programme soient inscrites à la cote officielle et admises à la négociation sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg. Le programme est noté BBB par l'agence de notation Standard & Poor's et BBB+ par Fitch Ratings.

Une obligation à impact positif (obligation verte) a été émise en juillet 2022 avec échéance en juillet 2027, pour un montant de 500 millions d'euros.

La présentation des emprunts financiers par échéance et des informations complémentaires sur les obligations émises par le Groupe sont fournies à la note 30.

Gestion du capital

ALD est une société commerciale et, en tant que telle, elle n'est soumise à aucune exigence relative au capital réglementaire.

En termes de gestion du capital, le Groupe vise à :

- préserver la capacité de la Société à poursuivre ses activités afin de continuer à proposer un retour sur investissement aux actionnaires et des avantages aux autres parties prenantes ; et
- maintenir une structure de capital optimale afin de réduire le coût du capital.

Le ratio au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Total des capitaux propres	6 893,4	4 845,6
Total de l'actif	31 351,0	26 991,4
Ratio de levier	22,0 %	18,0 %

Afin de gérer le capital, pour sa définition même, le Groupe dispose des instruments suivants :

- politique de distribution de dividende annuelle ;
- rendement exceptionnel du dividende pour les actionnaires ;
- nouvelle émission d'actions ;
- nouvelle émission de dette, y compris pour remplacer la dette actuelle par une dette assortie d'un profil différent.

En outre, le Groupe peut appliquer des changements sur le taux de croissance de ses actifs afin de modifier le dénominateur de ce ratio.

4.1.3 Risque lié aux actifs

Le Groupe est exposé à un risque lié aux actifs, qui peut être divisé en deux principales composantes : le risque lié à la valeur résiduelle et le risque lié aux services d'entretien.

Risque lié à la valeur résiduelle

La valeur résiduelle, définie comme la valeur du véhicule à la fin du contrat de location telle qu'estimée par ALD au début de contrat, peut être différente de la valeur de marché future du véhicule à la fin du contrat. Cette différence, qui fait partie du risque global inhérent aux véhicules d'occasion, est gérée par le groupe ALD à travers des procédures internes solides appliquées à toutes les filiales d'ALD pour fixer, contrôler et réévaluer les valeurs résiduelles de la flotte de véhicules en service. La procédure de détermination de la valeur résiduelle définit les processus, les rôles et les responsabilités en jeu dans la détermination de la valeur résiduelle qui sera utilisée pour les contrats futurs. Les valeurs résiduelles sont déterminées à l'échelle locale car l'expertise du marché des véhicules d'occasion est locale, mais elles sont contrôlées et approuvées au niveau central. Les calculs sont basés sur une segmentation affinée du marché et sur un modèle statistique fondé sur les données historiques internes concernant les ventes de véhicules d'occasion pour chaque segment de marché, ainsi que sur les informations de l'argus et sur des facteurs propres aux pays (inflation, ajustements liés au segment de marché, cycle de vie, etc.). Dans le cadre de ce processus, les problèmes externes actuels sont analysés afin d'appliquer un facteur de stress à l'évaluation de la flotte actuelle. La détermination de la valeur résiduelle est revue par la Direction générale locale lors d'un Comité de fixation des prix qui se réunit au moins deux fois par an (chaque trimestre pour les filiales importantes), puis est contrôlée et validée à l'échelle du groupe ALD.

Les valeurs résiduelles de la flotte de véhicules actuellement en service sont revues au moins une fois par an (deux fois par an – soit une par semestre – pour les entités ayant une flotte de plus de 5 000 véhicules). Ce contrôle est réalisé localement à travers un processus de réévaluation revu et approuvé à l'échelle d'ALD. La valeur résiduelle actuelle intégrée au contrat est comparée avec la valeur de marché attendue au cas par cas.

Pour atteindre ces objectifs, le Groupe suit attentivement son ratio de levier, défini comme le ratio du total des capitaux propres par rapport à la totalité des actifs, pour lequel il a établi une fourchette cible dans ses communications publiques à l'attention des investisseurs et des agences de notation.

Les ajustements liés aux réévaluations sont comptabilisés par portefeuille, si besoin afin d'obtenir une évaluation proche de la valeur de marché attendue à la fin de contrat, afin d'atténuer tout risque de marché.

Conformément à l'IAS 8, la valeur résiduelle est traitée comme une estimation comptable : toutes les pertes potentielles sur la vente de véhicules sont donc réparties de façon égale entre la date de la réévaluation et la fin du contrat ; lorsque la revalorisation dans un pays produit un bénéfice global, aucun ajustement n'est effectué. La valeur résiduelle du portefeuille total de contrats de location s'élevait à 15 869 millions d'euros au 31 décembre 2022.

De plus amples informations sur la gestion du risque lié à la valeur résiduelle et la réévaluation de la flotte sont fournies à la note 5.1.

Risque inhérent aux services d'entretien et aux pneumatiques

Le risque lié à l'entretien désigne le risque que les coûts réels d'entretien sur la durée du contrat soient supérieurs aux coûts prévus et établis au début du contrat. Les coûts d'entretien sont déterminés localement à l'aide de statistiques historiques sous la supervision du groupe ALD. Une revue globale des marges sur l'entretien est réalisée périodiquement pour chaque pays afin d'effectuer une vérification *ex post* des hypothèses sur les coûts et les fréquences.

4.1.4 Risque d'assurance

Le Groupe est exposé au risque de dommage des véhicules et de responsabilité civile découlant d'accidents impliquant des véhicules appartenant à sa flotte. Ce risque peut prendre la forme de responsabilité civile, de défense juridique, de dommage matériel ou d'indemnisation des passagers. Lorsque le Groupe décide de ne pas conserver ce risque ou est juridiquement contraint de s'assurer, ce risque est couvert par des compagnies d'assurances locales. Toutefois, le Groupe a décidé que certaines entités locales conserveraient le risque de dommage matériel sur leurs propres véhicules, lorsque ceci est justifié par la taille de la flotte, son profil de risque et les conditions de marché locales. L'entité qui gère ce risque de dommage matériel doit se conformer à des procédures internes strictes en termes de fixation des prix, de sélection des risques et de constitution de provisions. Les provisions pour dommage matériel sont une combinaison du montant estimé pour couvrir le coût des sinistres futurs, majoré d'une estimation du coût des sinistres futurs encourus mais non encore reçus (IBNR). Cet IBNR est basé sur une analyse statistique de la fréquence et du montant des sinistres.

Le Groupe conserve également certains risques liés aux moteurs (dommage matériel, assurance passagers et responsabilité civile) dans sa propre compagnie de réassurance, ALD Re DAC (ALD Re). ALD Re, qui est basée en Irlande, est régulée par la Banque centrale d'Irlande. La Société réassure les assurances de responsabilité civile, les dommages matériels et les couvertures accessoires pour environ

500 000 véhicules. De plus, elle a des passifs de réassurance couvrant 27 entités au sein du Groupe. ALD Re contrôle rigoureusement son univers de risques, notamment les risques de garantie, de marché, de crédit et opérationnel grâce à une solide structure de gouvernance, un appétit pour le risque clairement défini et un processus de contrôle des risques pointus. En outre, pour minimiser l'impact financier d'un événement individuel, ALD Re achète une protection pour les sinistres dépassant un montant donné. Cette stratégie de réassurance est revue au moins une fois par an.

Un examen indépendant du niveau des réserves techniques détenues par ALD Re est mené afin de s'assurer que celles-ci sont adéquates pour honorer les obligations futures.

4.2 Évaluation de la juste valeur

Le Groupe analyse ses actifs et passifs financiers selon différentes méthodes d'évaluation. Les différents niveaux ont été définis comme suit :

- prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques (niveau 1) ;
- données d'entrée, autres que les prix cotés de niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement (les prix), soit indirectement (à partir des prix) (niveau 2) ;
- données d'entrée non observables pour l'actif ou le passif, c'est-à-dire non fondées sur des données de marché observables (niveau 3).

La juste valeur des actifs et passifs financiers est évaluée au coût amorti, exception faite des créances pour lesquelles la juste valeur constitue le montant nominal.

Instruments financiers de niveau 1

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les prix de marché cotés à la date de clôture. Un marché est considéré actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une Bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un secteur d'activité, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des

transactions réelles et interviennent régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normales. Le prix de marché coté utilisé pour les actifs financiers détenus par le Groupe est le cours acheteur actuel. Ces instruments sont inclus au niveau 1. Les instruments de niveau 1 englobent principalement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des investissements à long terme (voir la note 21 « Autres actifs financiers non courants et courants »).

Instruments financiers de niveau 2

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif (par exemple, les instruments dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces techniques d'évaluation maximisent l'utilisation de données de marché observables lorsque celles-ci sont disponibles, et s'appuient aussi peu que possible sur des estimations spécifiques aux entités. Si toutes les données importantes requises pour évaluer la juste valeur d'un instrument sont observables, l'instrument est inclus dans le niveau 2.

Si une ou plusieurs données importantes ne sont pas basées sur des données de marché observables, l'instrument est inclus dans le niveau 3.

Les techniques d'évaluation spécifiques utilisées pour évaluer les instruments financiers comprennent notamment :

- les prix de marché cotés ou les prix d'un négociateur pour des instruments similaires ;
- la juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt, qui représente la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, basée sur des courbes de rendement observables ;
- la juste valeur des contrats de change à terme, qui est déterminée à l'aide des taux de change à terme à la date de clôture, la valeur qui en résulte étant ramenée à la valeur actuelle ;
- d'autres techniques, telles que l'actualisation des flux de trésorerie, sont utilisées pour déterminer la juste valeur des autres instruments financiers.

Voir la note 26 « Actifs et passifs financiers par catégorie ».

NOTE 5 Estimations et jugements comptables déterminants

La préparation des comptes consolidés du Groupe impose à la Direction de faire preuve de jugement et de formuler des estimations et des hypothèses qui affectent les montants déclarés des revenus, des charges, des actifs et des passifs, ainsi que les informations annexes. L'incertitude au sujet de ces hypothèses et estimations pourrait donner lieu à des résultats nécessitant un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs ou des passifs affectés au cours des périodes à venir.

Lors de la préparation des comptes consolidés du Groupe, les jugements importants portés par la Direction dans l'application des méthodes comptables du Groupe et les principales sources d'incertitude liées aux estimations étaient en grande partie les mêmes que ceux qui étaient appliqués aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cependant, les principales hypothèses relatives aux pertes de crédit attendues appliquées durant la pandémie de COVID-19 ont été revues pour refléter l'environnement économique actuel. Veuillez vous reporter à la note 4 « Gestion des risques financiers » pour plus de détails.

Les estimations relatives à la gestion du risque lié à la valeur résiduelle ont également fait l'objet d'une révision importante en raison des conditions favorables du marché des voitures d'occasion. Veuillez vous reporter à la note 4 Gestion des risques financiers.

5.1 Réévaluation de la flotte

Les valeurs résiduelles de la flotte de véhicules actuellement en service sont revues au moins une fois par an (deux fois par an – soit une par semestre – pour les entités ayant une flotte de plus de 5 000 véhicules). Ce contrôle est réalisé localement à travers un processus de réévaluation revu et approuvé à l'échelle du groupe ALD. Le processus est basé sur une analyse statistique des résultats des ventes de voitures sur une période de référence de 24 mois. Les commerciaux et analystes de marché locaux incluent également des scénarios supplémentaires dans le calcul pour prendre en compte des éléments qui ne sont pas saisis par les statistiques. Ces scénarios comprennent des hypothèses telles que les baisses possibles des prix des véhicules diesel, la concentration de l'offre de véhicules et des facteurs locaux.

En 2021 et 2022, le Groupe a également considéré deux autres hypothèses susceptibles d'affecter le produit des ventes futures, à savoir :

- la pénurie de semi-conducteurs, qui a eu un impact positif sur le produit prévisionnel des ventes en 2022 et 2023 ;
- le manque de données de marché sur les ventes de véhicules électriques d'occasion, qui a conduit la Direction à modérer son estimation du produit prévisionnel des ventes pour tenir compte des risques associés.

La valeur résiduelle actuelle intégrée dans le contrat est comparée à la valeur de marché attendue pour chaque voiture, en tenant compte de la concentration des marques et modèles de véhicules, du type de carburant et d'autres spécificités propres à chaque marché local.

Conformément à la norme IAS 8, la valeur résiduelle est traitée comme une estimation comptable. La révision des valeurs résiduelles attendues peut aboutir à l'un des trois scénarios d'amortissement suivants pour la durée de vie restante du contrat.

- Toutes les pertes potentielles sur la vente de voitures sont comptabilisées comme une charge d'amortissement supplémentaire, de façon linéaire entre la date de la réévaluation et la fin du contrat.
- Lorsque le produit prévisionnel de la vente du véhicule est supérieur à l'estimation précédente mais inférieur à la valeur comptable nette actuelle, l'amortissement prévisionnel est ajusté sur la dernière estimation.
- Lorsque le produit prévisionnel de la vente du véhicule est supérieur à la valeur comptable nette, l'amortissement est interrompu.

La rubrique « Coûts des contrats de location – Dépréciations » reprend à la fois les coûts d'amortissement réguliers et les variations dans la dépréciation de la flotte résultant des réévaluations effectuées par chaque entité.

Les prix des véhicules d'occasion ont continué à générer des bénéfices exceptionnellement élevés pour l'activité de vente de voitures d'occasion tout au long de 2022. La réévaluation de flotte du premier semestre laissait prévoir une normalisation du marché des voitures d'occasion en 2023. Toutefois, celle du second semestre laisse maintenant prévoir cette normalisation à partir de 2024 pour la plupart des pays.

Cette analyse a conduit à une réduction des coûts d'amortissement de 422,4 millions d'euros, qui représente une comptabilisation partielle des bénéfices futurs estimés sur les voitures d'occasion.

En raison de cette diminution des amortissements, la marge sur les ventes de voitures d'occasion a souffert de l'augmentation de la valeur comptable nette des véhicules. L'impact pour les véhicules vendus en 2022 a été de 110,9 millions d'euros.

Analyse de sensibilité sur le produit attendu des ventes

	Compte de résultat Impact net (en millions d'euros)
+Augmentation/diminution du produit des ventes prévu par véhicule	
- 1 000 euros	-110,2
+ 1 000 euros	90,9

L'impact de l'analyse de sensibilité n'est pas linéaire.

5.2 Dépréciation estimée de l'écart d'acquisition

Le Groupe soumet chaque année l'écart d'acquisition à un test de dépréciation, conformément à la méthode comptable exposée à la note 3.9.1 des présents comptes consolidés. Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été fondés sur des calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de formuler des estimations. Les principales hypothèses utilisées pour calculer la valeur d'utilité sont celles portant sur les taux d'actualisation, les taux de croissance et d'autres variations anticipées des flux de trésorerie. Le Groupe se base sur un plan d'activité à cinq ans pour chaque unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités génératrices de trésorerie identifié. Les plans d'activité utilisés ont intégré des hypothèses pertinentes au regard du climat économique actuel, telles que la croissance du parc automobile, le marché des voitures d'occasion et le risque de crédit.

Sur la base de l'ensemble des hypothèses retenues par le Groupe, aucune dépréciation de l'écart d'acquisition n'a été identifiée.

Des tests de sensibilité, basés sur des hypothèses, sont effectués pour évaluer l'impact sur la valeur recouvrable de chaque unité génératrice de trésorerie. Au 31 décembre 2021, la sensibilité aux variations des flux de trésorerie et des taux d'actualisation a été évaluée.

Les résultats de ces tests montrent :

- qu'une baisse de 10 % des flux de trésorerie opérationnels par rapport aux estimations de la Direction entraînerait une diminution de 10 % de la valeur recouvrable et ne générerait pas de dépréciation supplémentaire ;
- qu'une hausse de 50 points de base appliquée à tous les taux d'actualisation estimés par la Direction entraînerait une diminution de 5,5 % de la valeur recouvrable et ne générerait pas de dépréciation supplémentaire.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 18 « Écart d'acquisition ».

5.3 Dépréciation de la flotte de location

Lors de l'évaluation annuelle des indications de dépréciation éventuelle d'un actif, le Groupe tient compte de sources d'informations externes et internes. S'il existe une indication de dépréciation, une analyse est conduite pour évaluer si la valeur comptable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie sous contrat de location simple est supérieure à sa valeur recouvrable, qui correspond à la juste valeur diminuée des coûts de la vente ou à la valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure. La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs qui devraient découler de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie. La Direction contrôle rigoureusement les valeurs résiduelles, qui sont revues en interne au moins une fois par an, conformément aux procédures internes. Les valeurs résiduelles initiales produites par les systèmes internes sont comparées aux valeurs résiduelles anticipées à la fin du contrat, à l'issue d'une revue. Le résultat de cet exercice est utilisé pour évaluer le niveau d'exposition, des réserves constituées et de la dépréciation éventuellement requise. Pour éviter la dépréciation des valeurs résiduelles, chaque pays effectue au moins une revue annuelle des prix, sous la supervision du Groupe, afin de s'assurer que les hypothèses utilisées pour les prix reflètent les conditions de marché futures, et donc que les valeurs résiduelles corollaires sont prévues avec un degré d'exactitude raisonnable et sur des bases homogènes.

Au terme de l'exercice 2022, aucune provision pour dépréciation sur la flotte de location n'a été exigée.

5.4 Juste valeur des instruments financiers dérivés

La juste valeur de certains instruments financiers est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Le Groupe exerce son jugement pour sélectionner différentes méthodes et retenir des hypothèses qui reposent principalement sur les conditions de marché prévalant à la clôture. Le Groupe a utilisé la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie pour certains actifs financiers disponibles à la vente qui ne sont pas négociés sur un marché actif. Ces actifs ne présentent pas de montants significatifs dans les états financiers.

5.5 Avantages de retraite

La valeur actuelle des engagements de retraite dépend de différents facteurs qui sont déterminés de façon actuarielle sur la base de plusieurs hypothèses. Les hypothèses utilisées pour calculer la charge ou le produit des retraites comprennent le taux d'actualisation. Toute variation des hypothèses affecte la valeur comptable des engagements de retraite.

Le Groupe détermine le taux d'actualisation approprié à chaque date de clôture. Il s'agit du taux d'intérêt utilisé pour calculer la valeur actuelle des sorties de trésorerie futures estimées nécessaires pour régler les engagements de retraite. Pour décider du taux d'actualisation approprié, le Groupe tient compte des taux d'intérêt d'obligations d'entreprise les mieux notées dans la devise dans laquelle les prestations seront versées, et qui ont des échéances résiduelles similaires à celles de l'engagement de retraite concerné.

Une augmentation de +0,5 % du taux d'actualisation par rapport à l'estimation de la Direction se traduirait par une baisse estimée de 1,0 million d'euros de la valeur comptable des engagements de retraite.

Des informations supplémentaires sont présentées à la note 31 « Engagements de retraite et avantages à long terme ».

5.6 Impôt sur les bénéfices

Le Groupe est assujéti à l'impôt sur le résultat dans différents territoires. La détermination de la provision pour impôt sur le résultat au plan mondial fait largement appel au jugement. Pour bon nombre de transactions et de calculs, la détermination du montant définitif de l'impôt est incertaine. Le Groupe comptabilise un passif au titre des contrôles fiscaux sur la base d'estimations des montants supplémentaires qui seront exigibles. Lorsque le résultat de ces contrôles est différent des montants initialement comptabilisés, ces différences affectent les actifs et passifs d'impôt différé des périodes durant lesquelles le résultat est connu.

5.7 Provision pour sinistres

La provision pour sinistres est basée sur des hypothèses telles que le risque de sinistres techniques, le comportement des assurés, l'inflation et la jurisprudence. Les hypothèses peuvent être différentes des données réelles sous l'effet de l'évolution de la conjoncture économique et des conditions de marché.

NOTE 6 Informations sectorielles

Sur le plan géographique, la Direction prend en compte la performance en Europe de l'Ouest, continentale et de l'Est, dans les pays nordiques et en Amérique du Sud, en Afrique, en Asie et dans le reste du monde.

La trésorerie centrale, située au Luxembourg, fournit des financements aux 26 entités d'ALD présentes dans 20 pays. Les prêts en cours accordés à ces entités totalisent 16,1 milliards d'euros (15,6 milliards d'euros si l'on exclut les entités figurant dans les groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente).

La trésorerie centrale accorde des prêts aux entités d'ALD dans des conditions de concurrence normales conformément aux directives de l'OCDE ; ces prêts sont documentés par des politiques de prix de transfert *ad hoc*.

Ce département est responsable du contrôle des besoins de financement et des risques structurels du Groupe. En outre, il apporte des conseils techniques sur les instruments financiers, notamment les dérivés, et sur les titrisations et le programme d'émissions obligataires du Groupe.

La Direction du Groupe évalue la performance des secteurs opérationnels sur la base d'un indicateur du chiffre d'affaires et du résultat avant impôt tels que présentés dans les comptes consolidés. Il s'assure également qu'aucun client ne représente individuellement plus de 10 % du total du chiffre d'affaires.

Chiffre d'affaires et résultat avant impôt

Les ventes entre secteurs sont réalisées dans des conditions de concurrence normales. Le chiffre d'affaires réalisé en externe, communiqué au Conseil d'administration, est évalué de la même manière que celui inscrit dans les comptes.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2022		Exercice clos le 31 décembre 2021	
	Résultat avant impôt	Produits provenant de clients externes	Résultat avant impôt	Produits provenant de clients externes
Europe de l'Ouest	1 249,2	8 588,2	797,0	8 033,7
Pays nordiques	108,4	1 015,4	104,0	1 050,6
Europe continentale et de l'Est	229,6	1 148,4	168,8	1 032,5
Amérique latine, Afrique, Asie et Reste du monde	65,3	466,8	49,0	362,7
TOTAL	1 652,5	11 218,8	1 118,7	10 479,6

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2022		Exercice clos le 31 décembre 2021	
	Produits provenant de clients externes		Produits provenant de clients externes	
Revenus des contrats de location	4 803,9		4 477,6	
Revenus des services	2 461,3		2 138,3	
Produits de la vente de véhicules	3 953,6		3 863,7	
TOTAL	11 218,8		10 479,6	

Autres informations

Exercice clos le 31 décembre 2022			
(en millions d'euros)	Flotte de location ⁽¹⁾	Total de l'actif	Endettement net ^{(1) (2)}
Europe de l'Ouest ⁽¹⁾	19 040,2	25 637,4	17 278,7
Pays nordiques ⁽¹⁾	1 863,1	2 080,6	101,6
Europe continentale et de l'Est ⁽¹⁾	2 235,8	2 472,7	1 379,7
Amérique latine, Afrique, Asie et Reste du monde	940,5	1 160,4	831,8
TOTAL	24 079,6	31 351,0	19 591,8

Exercice clos le 31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Flotte de location	Total de l'actif	Endettement net ⁽²⁾
Europe de l'Ouest	17 226,5	22 047,3	16 340,7
Pays nordiques	1 885,7	2 061,5	78,3
Europe continentale et de l'Est	1 917,0	2 025,9	1 289,1
AMÉRIQUE LATINE, AFRIQUE, ASIE ET RESTE DU MONDE	682,1	856,8	656,4
TOTAL	21 711,3	26 991,4	18 364,6

Le tableau ci-après présente la répartition par pays des produits provenant de clients externes et de la flotte de location supérieurs à 500 millions d'euros :

	Exercice clos le 31 décembre 2022	Exercice clos le 31 décembre 2021	Exercice clos le 31 décembre 2022	Exercice clos le 31 décembre 2021
	Produits provenant de clients externes (en millions d'euros)	Produits provenant de clients externes (en millions d'euros)	Flotte de location (en millions d'euros) ⁽¹⁾	Flotte de location (en millions d'euros)
France	2 260,4	2 241,7	5 495,9	4 977,0
Italie	1 257,6	1 374,8	2 532,1	2 224,9
Royaume-Uni	1 116,4	1 074,7	2 326,7	2 238,8
Allemagne	1 092,4	921,8	2 282,1	2 292,1
Espagne	820,1	724,1	1 959,8	1 764,2
Pays-Bas	686,0	679,4	1 528,4	1 466,8
Belgique	680,6	622,9	1 604,6	1 455,3
Autres pays ⁽¹⁾	3 305,2	2 840,2	6 350,1	5 292,2
	11 218,8	10 479,6	24 079,6	21 711,3

(1) Inclut les entités figurant dans les groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente (voir note 8 pour plus de détails).

(2) La dette financière nette est définie comme la somme des emprunts auprès d'institutions financières (à long terme et à court terme) ainsi que de tous produits dérivés apparentés et des engagements des contrats de location-financement, moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie, tels que présentés au bilan consolidé du Groupe.

NOTE 7**Évolution du périmètre de consolidation durant l'exercice clos le 31 décembre 2022**

Au 31 décembre 2022, toutes les sociétés sont entièrement consolidées. Les variations du périmètre de consolidation par rapport au mois de décembre 2021 sont présentées ci-après :

- le 29 avril 2021, ALD a signé un accord en vue de l'acquisition de Bansabadell Renting, la branche location de Banco Sabadell en Espagne, pour 70,6 millions d'euros. Cette acquisition a été autorisée par l'autorité espagnole de la concurrence en novembre 2021. Bansabadell Renting n'a pas été consolidée dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2021 en raison du calendrier d'acquisition, mais a été reprise comme un investissement au poste « Autres actifs financiers non courants ». Au 31 décembre 2022, Bansabadell Renting a été incluse dans le périmètre de consolidation en tant que filiale consolidée ;
- en octobre 2021, ALD a signé un accord en vue de l'acquisition de Fleetpool, une importante société allemande d'abonnement auto, pour 67,6 millions d'euros. Cette acquisition a été autorisée par l'autorité allemande de la concurrence en novembre 2021. Fleetpool n'a pas été consolidée dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2021 en raison du calendrier d'acquisition, mais a été reprise comme un investissement au poste « Autres actifs financiers non courants ». Au 31 décembre 2022, Fleetpool a été incluse dans le périmètre de consolidation en tant que filiale consolidée ;
- au cours du premier semestre 2022, le périmètre a été étendu à ALD Automotive Euro Leasing B.V., qui est détenue à 50,1 % par ALD et à 49,9 % par l'actionnaire externe FCLH Ltd. ;
- au cours du premier semestre de 2022, Ford Fleet Management UK Limited a également rejoint le périmètre de consolidation. Cette entité est détenue à 100 % par ALD Automotive Euro Leasing B.V. ;
- le 1^{er} octobre 2022, ALD a signé un accord en vue de l'acquisition des actions restantes de Nedderfeld 95 Immobilien GmbH & Co., de sorte qu'elle est devenue une filiale à 100 % et a été consolidée dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2022. Nedderfeld 95 Immobilien GmbH & Co. était auparavant une entreprise associée à 35 % d'ALD, comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence selon les détails figurant à la note 19 ;
- ALD International Participations SAS a été fusionnée avec la société mère ALD International SA au 31 décembre 2022 et n'existe plus en tant qu'entité consolidée distincte dans le cadre de l'intégration globale.

Les changements du périmètre de consolidation mentionnés ci-dessus ont principalement un impact sur la flotte de location et les créances clients pour un montant de 742 millions d'euros et sur le fond commercial pour un montant de 71,9 millions d'euros.

NOTE 8 Actifs détenus en vue de la vente (groupes d'actifs à céder)

8.1 Cessions en accord avec les autorités de concurrence dans le cadre de l'acquisition de LeasePlan

ALD a obtenu toutes les autorisations de contrôle des regroupements d'entreprises conditionnant la réalisation de l'acquisition. La dernière autorisation a été obtenue de la Commission européenne le 25 novembre 2022, étant précisé que (i) cette autorisation est conditionnée à la cession des filiales exerçant les activités de location longue durée et de gestion de flotte d'ALD au Portugal, en Irlande et en Norvège (à l'exception, dans ce dernier pays, de NF Fleet Norway, une société détenue conjointement par ALD et Nordea) et de LeasePlan en République tchèque, en Finlande et au Luxembourg et (ii) la clôture de l'acquisition est conditionnée à la réception d'une décision de la Commission européenne approuvant le candidat acquéreur et les conditions convenues avec ce dernier pour la cession de ces entités. Un accord avec Crédit Agricole Consumer Finance a été conclu le 22 mars 2023 pour la

vente de ces six entités, dont la flotte combinée représentait environ 100 000 véhicules ou 3 % de la flotte totale combinée d'ALD et de LeasePlan au 31 décembre 2022.

Le Groupe a considéré que les 3 filiales d'ALD remplissaient les critères pour être classées comme détenues en vue de la vente pour les raisons suivantes :

- les trois filiales sont disponibles pour une vente immédiate et seront vendues aux acheteurs dans leur état actuel ;
- les démarches requises pour la vente ont été entamées et devraient être achevées dans un délai d'un an à compter de la date de classification ;
- les actionnaires ont approuvé le plan de vente ;

Les principales catégories d'actifs et de passifs d'ALD Automotive AS (Norvège), de SG ALD Automotive Sociedade Geral de Comercio e Aluguer de Benz SA (Portugal) et de Merrion Fleet Management Limited sont évaluées à leur valeur comptable et se présentent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022
ACTIFS	
Flotte de location	688,3
Créances clients	31,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,6
Autres	130,0
GROUPES D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	852,5
PASSIFS	
Emprunts auprès d'institutions financières et dettes intra-groupe ⁽¹⁾	542,7
Autres	123,7
GROUPES DE PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	666,4
ACTIFS NETS DIRECTEMENT ASSOCIÉS AU GROUPE À CÉDER	186,1

(1) Inclut 536 M€ de dette intra-groupe vis-à-vis d'ALD Luxembourg.

Les filiales ne sont pas classées en tant qu'activité abandonnée au 31 décembre 2022 car elles ne répondent pas au critère de ligne d'activité ou de zone géographique majeure.

Toutes les informations relatives aux actifs et passifs du Groupe excluent les groupes d'actifs et de passifs à céder, sauf indication contraire.

8.2 ALD Automotive Russia et ALD Belarus LLC - Groupe à céder

ALD est engagée dans un processus de vente de la totalité de sa participation dans ALD Automotive OOO, active en Russie et par le biais de sa succursale au Kazakhstan, et dans ALD Belarus LLC .

Conjointement, ces opérations représentaient une flotte financée de 14 600 véhicules au 31 décembre 2022 (1 % de la flotte financée totale du Groupe ALD).

La cession, qui est soumise à l'approbation des autorités réglementaires compétentes, sera réalisée dans le respect total des exigences légales et réglementaires applicables.

Ces événements ont eu les impacts suivants sur les états financiers du Groupe :

- les filiales russe et biélorusse ont rempli les critères pour être classées comme destinées à la vente ;
- elles n'ont pas satisfait aux critères d'une activité abandonnée car ces filiales ne représentent pas une zone géographique significative ou une ligne d'activité majeure pour le Groupe ;

- le prix d'achat est considéré comme la juste valeur du groupe d'actifs à céder et est inférieur à sa valeur comptable nette dans les états financiers du Groupe, de sorte qu'une dépréciation de 50,6 millions d'euros a été comptabilisée au compte de résultat en 2022, sous la rubrique « Charges non récurrentes » ;
- lors de la classification comme détenus en vue de la vente, les groupes d'actifs à céder n'ont pas été amortis, et toute différence ultérieure entre leur juste valeur et leur valeur comptable nette sera comptabilisée au compte de résultat pour les périodes à venir, jusqu'à la clôture de la transaction ;
- les réserves de conversion cumulées des groupes à céder seront reclassées au compte de résultat à la clôture de la transaction, sans impact sur les capitaux propres. Au 31 décembre 2022, les réserves de conversion attribuables aux groupes à céder s'élèvent à - 54,3 millions d'euros ;
- Les principales catégories d'actifs et de passifs d'ALD Automotive Russia et d'ALD Belarus LLC sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2022
BILAN ACTIFS	
Flotte de location	164,0
Créances clients	10,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	90,2
Autres ⁽¹⁾	(31,8)
GROUPES D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	232,5
PASSIFS	
Emprunts auprès d'institutions financières	57,0
Autres	39,4
GROUPES DE PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	96,5
ACTIFS NETS DIRECTEMENT ASSOCIÉS AU GROUPE D'ACTIFS À CÉDER	136,0

(1) Inclut 50,6 M€ de dépréciation du groupe à céder en Russie.

NOTE 9 Chiffre d'affaires et coût des ventes

9a Marge des contrats de location

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Revenus des contrats de location simple	4 757,2	4 439,2
Intérêts issus des locations-financement	36,1	35,7
Autres produits d'intérêts	10,6	2,7
REVENUS DES CONTRATS DE LOCATION	4 803,9	4 477,6
Coûts des contrats de location – Dépréciations	(3 433,1)	(3 592,3)
Coûts des contrats de location – Financement :		
Charges d'intérêts sur les emprunts auprès d'institutions financières	(177,6)	(119,5)
Charges d'intérêts sur les émissions obligataires	(38,2)	(16,0)
Autres charges d'intérêts	(28,3)	2,9
Total des charges d'intérêts	(244,1)	(132,7)
COÛTS DES CONTRATS DE LOCATION – DÉPRÉCIATIONS ET FINANCEMENT	(3 677,2)	(3 725,0)
Instruments dérivés de transaction	(1,6)	(7,4)
Instruments dérivés partie inefficace des couvertures de juste valeur	–	0,3
Instruments dérivés partie inefficace des couvertures de flux de trésorerie	(0,2)	(1,3)
Gains/pertes latents sur instruments financiers dérivés	(1,8)	(8,4)
Gains ou pertes de change latents	(3,7)	(11,3)
Hyperinflation – gain monétaire net	59,9	–
TOTAL DES GAINS/PERTES LATENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS	54,4	(19,8)
MARGE DES CONTRATS DE LOCATION	1 181,1	732,8

Les « Autres produits d'intérêts » comprennent principalement les produits des dépôts en espèces auprès d'institutions financières.

Les « Autres charges d'intérêts » comprennent principalement : les charges d'intérêts liées aux emprunts adossés à des actifs ; les coûts d'intérêts nets sur les instruments financiers, lorsque ces instruments sont intégrés dans la structure de financement d'une transaction pour en éliminer le risque de marché ; les plus-values ou moins-values réalisées sur la conversion des passifs financiers ; et les charges d'intérêts liées aux passifs de location.

La rubrique « Coûts des contrats de location – Dépréciations » comprend les coûts d'amortissement réguliers ainsi que la variation de la provision pour amortissements excessifs comptabilisée par chaque entité à l'issue du processus de réévaluation de la flotte détaillé à la note 5.1 « Réévaluation de la flotte ».

Les prix des véhicules d'occasion ont continué à générer des bénéfices exceptionnellement élevés pour l'activité de vente de voitures d'occasion tout au long de 2022. La réévaluation de flotte du premier semestre laissait prévoir une normalisation du marché des voitures d'occasion en 2023. Toutefois, celle du second semestre laisse maintenant prévoir cette normalisation à partir de 2024.

Cette analyse a conduit à une réduction des coûts d'amortissement de 422,4 millions d'euros, qui représente une comptabilisation partielle des bénéfices futurs estimés sur les voitures d'occasion.

9b Marge des services

Les produits et les charges englobent les différentes composantes des versements échelonnés au titre des contrats de location, telles que l'entretien et les pneumatiques, la rétention du risque de sinistre et les véhicules de remplacement.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Revenus des services	2 461,3	2 138,3
Coûts des services vendus	(1 758,1)	(1 488,3)
Marge des services	703,2	650,0

9c Résultat de la vente de véhicules d'occasion

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Produits de la vente de véhicules	3 953,6	3 863,7
Coût de revient des véhicules vendus ⁽¹⁾	(3 205,9)	(3 426,0)
Résultat de la vente de véhicules d'occasion	747,6	437,7

(1) Le coût de revient des véhicules vendus représente la valeur amortie du véhicule et les coûts d'élimination supplémentaires.

Le secteur des voitures d'occasion a profité de la capacité de production limitée des voitures neuves, qui a pâti de la pénurie actuelle des semi-conducteurs et d'autres matières pour l'industrie automobile en raison de la guerre en Ukraine. La demande mondiale ayant augmenté, ces problèmes de chaîne d'approvisionnement ont entraîné des retards dans la livraison de nouvelles voitures, notamment par ALD.

9d Chiffre d'affaires

Le tableau ci-après récapitule les revenus inclus dans les marges analysées aux points 9a, 9b et 9c. Ils sont ventilés entre « Revenus des activités de location » et « Produits de la vente de véhicules » à la fin des contrats de location.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Revenus des services	2 461,3	2 138,3
Revenus des contrats de location simple	4 757,2	4 439,2
Produits d'intérêts	46,7	38,4
Revenus des contrats de location	4 803,9	4 477,6
SOUS-TOTAL – REVENUS DES ACTIVITÉS DE LOCATION	7 265,2	6 615,9
Produits de la vente de véhicules	3 953,6	3 863,7
TOTAL DES REVENUS	11 218,8	10 479,6
TOTAL DES REVENUS HORS PRODUITS D'INTÉRÊTS	10 299,2	9 629,1

NOTE 10 Provisions pour dépréciation de créances

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
Dépréciation		(125,2)	(104,2)
Reprise de dépréciation ⁽¹⁾		79,1	79,4
Provisions pour dépréciation de créances	4.1.1, 23	(46,1)	(24,8)

(1) La reprise de dépréciation représente les créances douteuses recouvrées au cours de l'année et le mouvement de la provision au titre de l'IFRS 9.

NOTE 11 Charges de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Salaires et traitements	(419,6)	(333,6)
Charges sociales	(76,0)	(69,7)
Coûts des prestations définies au titre des avantages postérieurs à l'emploi	(0,8)	(2,5)
Autres charges de personnel	(22,5)	(27,9)
TOTAL	(518,9)	(433,7)

Les effectifs moyens du Groupe (incluant le personnel temporaire) durant l'exercice s'élevaient à 7 154 (2021 : 6 748). À la clôture, les effectifs du Groupe en équivalent temps plein s'élevaient à 7 529 (2021 : 6 893).

La ventilation des composantes de coût du régime de retraite à prestations définies est présentée à la note 31.

NOTE 12 Frais généraux et charges administratives

Les « Frais généraux et charges administratives » comprennent principalement les coûts informatiques, les honoraires professionnels et le *marketing*. ALD continue d'accélérer le programme d'investissement informatique dans le cadre de l'engagement du Groupe à être le choix préféré du marché pour les solutions de mobilité. Un accent particulier a été mis sur les solutions numériques afin d'encore améliorer l'expérience client,

notamment les portails Web pour les gestionnaires de flotte et les conducteurs, de même que sur l'investissement dans l'élaboration de nouveaux produits flexibles pour nos clients.

Au 31 décembre 2022, le Groupe enregistré 128 millions d'euros de coûts liés à la préparation de l'acquisition de LeasePlan, dans le poste « Total des charges d'exploitation ».

NOTE 13 Dotation aux amortissements

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2022	2021
Amortissement des autres immobilisations corporelles	16	(20,2)	(18,2)
Amortissement des immobilisations incorporelles	16	(25,5)	(27,3)
Dépréciation des droits d'utilisation	17	(21,0)	(19,7)
TOTAL		(66,7)	(65,1)

NOTE 14 Impôts sur les bénéfices

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Impôt exigible	(223,9)	(167,6)
Impôt différé	(220,7)	(71,1)
Impôt sur le résultat	(444,6)	(238,6)

RAPPROCHEMENT DU TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Résultat avant impôt	1 652,5	1 118,7
Taux d'impôt standard en France	25,83 %	28,41 %
Charge d'impôt au taux standard	(426,8)	(317,8)
Impôts calculés en fonction du taux d'impôt sur le résultat applicable dans chaque pays concerné	46,4	65,5
Effets d'impôt :		
• Résultats nets d'impôt des entreprises liées	0,5	(0,6)
• Résultats non imposables	(11,8)	(7,3)
• Charges non déductibles fiscalement	(30,2)	5,0
• Consommation des déficits fiscaux précédemment non comptabilisés	-	-
• Déficit fiscal pour lesquels aucun actif d'impôt différé sur le résultat n'a été comptabilisé	(1,4)	-
• Réévaluation des impôts différés	0,7	19,3
• Ajustement par rapport aux années précédentes	(6,9)	7,7
• Autres ⁽¹⁾	(15,1)	(10,5)
TOTAL	(444,6)	(238,6)
Taux d'imposition effectif sur le résultat	26,91 %	21,33 %

(1) Principalement des taxes régionales visant sur les activités productives.

Le taux d'imposition effectif a souffert de l'augmentation des « Charges non déductibles fiscalement », en raison des facteurs suivants :

- une réduction significative de l'impact positif de la loi de stabilité italienne en 2022 ;
- les ajustements pour hyperinflation sur le bénéfice avant impôts en lire turque associés à l'application de l'indice des prix à la consommation au capital social et aux bénéfices non répartis;
- les divers frais de préparation non déductibles fiscalement liés à l'acquisition future de LeasePlan.

La variation d'une année sur l'autre de la réévaluation de l'impôt différé est principalement attribuable à une diminution du taux d'imposition futur en France en 2021.

L'ajustement relatif aux années antérieures en 2021 concerne principalement le Luxembourg, où un montant supplémentaire de 8,3 millions d'euros correspond à un avantage fiscal qui peut être déduit de l'impôt sur les sociétés dû à hauteur de 13 % de l'investissement supplémentaire réalisé au cours de l'année fiscale dans des actifs admissibles conformément à l'article 152 bis de la loi luxembourgeoise relative à l'impôt sur le revenu.

Concernant l'impôt sur le résultat calculé aux taux en vigueur en 2022 dans les pays respectifs, les principaux contributeurs sont le Royaume-Uni, l'Irlande, le Luxembourg, l'Italie, la Turquie, la Hongrie, la République tchèque, et la Finlande où les taux d'imposition effectifs sont inférieurs au taux d'imposition effectif en France (taux d'imposition respectifs de 19 %, 12,5 %, 18,9 %, 24 %, 23 %, 9 %, 19 % et 20 %).

La charge/le crédit d'impôt pour les autres éléments du résultat global se présente comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Impôt différé sur les couvertures de flux de trésorerie	(14,1)	(6,3)
Impôt différé sur les instruments de dette en juste valeur par autres éléments du résultat global	2,2	-
Impôt différé sur les gains/(pertes) actuariels sur les engagements de retraite	(0,4)	(1,3)
Impôt différé imputé aux autres éléments du résultat global	(12,4)	(7,6)

VARIATION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Passifs d'impôts différés nets au 1 ^{er} janvier	(322,9)	(257,6)
Charges du compte de résultat	(220,7)	(71,1)
Impôts portés directement au débit/(crédit) des capitaux propres	(12,4)	(7,5)
Ajustement pour hyperinflation directement imputé aux capitaux propres ⁽¹⁾	(9,4)	-
Différences de conversion	2,5	13,3
Variations de périmètre	(8,0)	-
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	24,6	-
Autres	0,0	
Passifs d'impôts différés nets au 31 décembre	(546,3)	(322,9)

(1) Première application de la norme IAS 29.

La variation brute des impôts différés nets est présentée ci-après :

NATURE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021	
	2022	2021
Amortissements dérogatoires	(777,5)	(604,1)
Provisions	130,9	156,9
Déficits fiscaux	55,7	67,3
Gains de juste valeur	(8,8)	3,6
Engagements de retraite	2,2	3,2
Autres différences temporaires	51,2	50,1
Autres	(0,0)	0,1
Actifs/(Passifs) d'impôts différés nets	(546,3)	(322,9)

Déficits fiscaux

En 2022, les pertes fiscales de 55,7 millions d'euros (2021 : 67,3 millions d'euros) sont majoritairement attribuables à la France (24,6 millions d'euros, contre 28,5 millions d'euros en 2021), au Chili (10 millions d'euros, contre 4,2 millions d'euros en 2021), à la Belgique (8,7 millions d'euros, contre 13,9 millions d'euros en 2021)

et à la Norvège (5,7 millions d'euros, contre 16,9 millions d'euros en 2021). Ces entités ont utilisé la stratégie d'amortissement accéléré qui conduit à la comptabilisation des pertes fiscales et au report des passifs fiscaux. Aucune perte fiscale cumulée significative n'a été encourue au cours des deux derniers exercices.

Le profil d'expiration des pertes reportées se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Expiration dans l'année	10,0	-
Expiration dans 1 à 5 ans	1,2	2,1
Expiration à plus de 5 ans	-	-
Sans expiration	44,4	65,2
TOTAL	55,7	67,3

La valeur fiscale totale des pertes reportées est présentée avant compensation des passifs d'impôts différés correspondants (qui sont reflétés dans la compensation des actifs et passifs d'impôts différés dans le bilan du Groupe).

Le passif d'impôts différés relatif aux contrats de location simple est repris sur la durée restante des contrats de location simple, qui varie de trois à cinq ans.

NOTE 15 Flotte de location

<i>(en millions d'euros)</i>	Flotte de location
Au 1^{er} janvier 2021	
Coût	27 749,3
Amortissements et pertes de valeur	(7 672,3)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2021	20 077,0
Exercice clos le 31 décembre 2021	
Valeur nette comptable à l'ouverture	20 077,0
Acquisitions	8 767,8
Cessions	(3 530,5)
Amortissements	(3 708,5)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	-
Différences de conversion	105,5
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2020	21 711,3
Au 31 décembre 2021	
Coût	29 917,0
Amortissements et pertes de valeur	(8 205,7)
Valeur comptable au 31 décembre 2021	21 711,3
Exercice clos le 31 décembre 2022	
Valeur nette comptable à l'ouverture	21 711,3
Acquisitions	9 554,0
Cessions	(3 916,6)
Acquisition d'une filiale	340,8
Amortissements	(3 573,6)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	(852,3)
Ajustement à l'hyperinflation	121,1
Différences de conversion	(157,4)
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2020	23 227,4
Au 31 décembre 2022	
Coût	31 771,7
Amortissements et pertes de valeur	(8 544,4)
Valeur comptable au 31 décembre 2022	23 227,4

Les loyers minimaux non actualisés à recevoir au titre des contrats de location simple sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Dans l'année	766,1	998,9
Entre 1 et 2 ans	1 768,3	1 673,1
Entre 2 et 3 ans	2 557,0	2 599,0
Entre 3 et 4 ans	2 003,8	1 875,9
Entre 4 et 5 ans	531,1	496,1
À plus de 5 ans	27,2	37,5
TOTAL	7 653,5	7 680,3

Opérations de titrisation adossée à des actifs

Le Groupe a souscrit plusieurs programmes de titrisation adossés aux actifs qui impliquent la vente de créances de loyers futurs et, dans certains cas, de créances liées à la valeur résiduelle générées par diverses filiales ALD, aux entités *ad hoc* qui figurent dans les comptes financiers consolidés du Groupe.

Suite à cette vente, la valeur comptable nette des actifs de location simple titrisés s'élève à 2 173 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 466 millions d'euros au 31 décembre 2021) et la valeur actuelle des créances de location transférées provenant de ces actifs est de 2 313 millions d'euros (2 517 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ces créances locatives ne peuvent être cédées.

Pour plus de détails sur les opérations de titrisation et les actifs transférés, voir la note 30.

NOTE 16 Autres immobilisations corporelles et incorporelles

AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	Terrains	Immeubles	Équipements	Total
Au 1^{er} janvier 2021					
Coût		4,5	64,2	90,5	159,2
Montants cumulés des amortissements et dépréciations			(30,8)	(48,0)	(78,8)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2021		4,5	33,5	42,5	80,5
Exercice clos le 31 décembre 2021					
Valeur nette comptable à l'ouverture		4,5	33,5	42,5	80,5
Acquisitions		–	3,2	31,4	34,6
Cessions		–	(0,7)	(11,7)	(12,5)
Amortissements	13	–	(5,9)	(12,2)	(18,2)
Différences de conversion		–	0,2	0,3	0,5
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2021		4,5	30,2	50,3	85,0
Au 31 décembre 2021					
Coût		4,5	66,0	103,3	173,8
Montants cumulés des amortissements et dépréciations			(35,8)	(53,0)	(88,8)
Valeur comptable au 31 décembre 2021		4,5	30,2	50,3	85,0
Valeur nette comptable à l'ouverture		4,5	30,2	50,3	85,0
Acquisitions		–	5,9	34,9	40,9
Cessions		(0,0)	(0,9)	(12,4)	(13,3)
Amortissements	13	–	(5,8)	(14,4)	(20,2)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente		(0,0)	(2,6)	(1,5)	(4,1)
Variations de périmètre		7,0	1,5	0,9	9,4
Différences de conversion		–	(0,0)	(0,6)	(0,7)
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2022		11,4	28,3	57,2	96,9
Au 31 décembre 2022					
Coût		11,4	67,9	114,4	193,7
Montants cumulés des amortissements et dépréciations			(39,5)	(57,3)	(96,8)
Valeur comptable au 31 décembre 2022		11,4	28,3	57,2	96,9

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)

	Note	Logiciels	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2021				
Coût		85,3	93,4	178,8
Montants cumulés des amortissements et dépréciations		(61,2)	(38,8)	(100,0)
Valeur comptable au 31 décembre 2021		24,1	54,7	78,8
Exercice clos le 31 décembre 2021				
Valeur nette comptable à l'ouverture		24,1	54,7	78,8
Acquisitions		9,6	45,4	55,0
Cessions		(0,0)	(18,1)	(18,1)
Amortissements	13	(14,7)	(12,6)	(27,3)
Différences de conversion		0,1	0,3	0,4
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2021		19,1	69,6	88,7
Au 31 décembre 2021				
Coût		90,3	113,3	203,6
Montants cumulés des amortissements et dépréciations		(71,2)	(43,6)	(114,8)
Valeur comptable au 31 décembre 2021		19,1	69,6	88,7
Exercice clos le 31 décembre 2021				
Valeur nette comptable à l'ouverture		19,1	69,6	88,7
Acquisitions		12,9	55,4	68,3
Cessions		(4,2)	(11,8)	(16,0)
Amortissements	13	(10,2)	(15,3)	(25,5)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente		(0,2)	(0,4)	(0,6)
Variations de périmètre		0,4	12,0	12,4
Différences de conversion		0,0	(0,8)	(0,8)
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2022		17,9	108,8	126,6
Au 31 décembre 2022				
Coût		84,6	160,4	245,0
Montants cumulés des amortissements et dépréciations		(66,7)	(51,7)	(118,4)
Valeur comptable au 31 décembre 2022		17,9	108,8	126,6

NOTE 17 Droits d'utilisation et dettes de location

<i>(en millions d'euros)</i>	Actifs de droit d'utilisation (véhicules)	Actifs de droit d'utilisation (baux commerciaux)	Dettes de location
Au 1^{er} janvier 2021		128,0	132,7
Acquisitions		20,8	20,8
Cessions		(7,6)	(7,6)
Cumul des amortissements		(24,6)	-
Transfert vers les actifs détenus en vue de la vente		-	-
Transfert des dettes commerciales et autres dettes		-	-
Charge d'intérêts		-	1,6
Paielements		-	(26,9)
Ecarts de conversion		0,7	0,8
Au 31 décembre 2021	-	117,3	121,4
Au 1^{er} janvier 2022		117,3	121,4
Acquisitions	40,9	21,3	63,5
Cessions	(1,0)	(11,6)	(12,6)
Cumul des amortissements	(27,6)	(25,7)	
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	-	(2,8)	(2,8)
Variations de périmètre	17,1	5,2	18,4
Charge d'intérêts	-	-	1,3
Paielements	-	-	(71,1)
Ecarts de conversion		(0,9)	(0,9)
Au 31 décembre 2022	29,4	102,8	117,2

L'analyse des échéances des dettes de location actualisées est présentée ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
À moins d'un an	42,3	23,9
À plus d'un an	74,9	97,4
TOTAL	117,2	121,4

NOTE 18 **Écart d'acquisition**

(en millions d'euros)

	Fonds commercial
Au 1^{er} janvier 2021	
Coût	576,0
Cumul des pertes de valeur	-
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2021	576,0
Exercice clos le 31 décembre 2021	
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2021	576,0
Au 31 décembre 2021	
Coût	576,0
Cumul des pertes de valeur	-
Valeur comptable au 31 décembre 2021	576,0
Exercice clos le 31 décembre 2022	
Valeur nette comptable à l'ouverture	576,0
Dépréciation	(2,7)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	(26,6)
Variations de périmètre	71,9
Valeur nette comptable à la clôture au 31 décembre 2022	618,6
Au 31 décembre 2022	
Coût	621,3
Cumul des pertes de valeur	(2,7)
Valeur comptable au 31 décembre 2022	618,6

ÉCART D'ACQUISITION PAR UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2022	Acquisitions	Dépréciation	Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	Au 31 décembre 2022
France	212,0	-	-	-	212,0
Allemagne	35,2	-	-	-	35,2
Allemagne (Fleetpool)	-	53,0	-	-	53,0
Italie	50,2	-	-	-	50,2
Espagne	109,1	18,9	-	-	128,0
Royaume-Uni	22,6	-	-	-	22,6
Benelux	56,9	-	-	-	56,9
Irlande	24,1	-	-	(24,1)	-
Pays méditerranéens	2,5	-	-	(2,5)	-
Pays nordiques	18,3	-	-	-	18,3
Pays d'Europe du Sud-Est	9,5	-	-	-	9,5
Europe du Nord	4,1	-	(2,7)	-	1,4
Europe centrale	31,5	-	-	-	31,5
TOTAL	576,0	71,9	(2,7)	(26,6)	618,6

Chaque année, ALD réalise un test de dépréciation pour chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT) à laquelle l'écart d'acquisition a été affecté.

Une dépréciation est comptabilisée au compte de résultat si la valeur comptable de l'UGT, comprenant l'écart d'acquisition qui lui a été affecté, est supérieure à sa valeur recouvrable. Cette dépréciation est ensuite affectée en priorité pour réduire la valeur comptable de l'écart d'acquisition.

Le montant recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est calculé selon la méthode la plus appropriée, généralement l'actualisation des flux de trésorerie. Les flux de trésorerie ont été projetés sur les résultats financiers réels et sur les plans d'activité à cinq ans, et la Direction a évalué et approuvé le caractère raisonnable des hypothèses retenues en examinant l'origine des différences entre les projections de flux de trésorerie passées et les flux de trésorerie réels.

Un taux d'actualisation a été appliqué, calculé à partir d'un taux d'intérêt sans risque et d'une prime de risque du marché multipliée par un coefficient bêta spécifique au marché.

En 2022, le Groupe a comptabilisé une dépréciation du *goodwill* pour le pôle Nord-Est européen, qui se rapporte à la filiale russe classée

comme groupe à céder destiné à la vente. La dépréciation résulte du fait que la valeur comptable nette du groupe à céder était supérieure à sa juste valeur diminuée des coûts de vente. Pour plus de détails, voir note 8 « Actifs destinés à la vente ». Aucune autre dépréciation de *goodwill* n'a été constatée au cours de la période considérée.

Le Groupe a soumis les projections de flux de trésorerie à un scénario de stress supplémentaire. Le scénario présente les tensions suivantes :

- 10 % de réduction de la croissance attendue de la flotte sur la période 2023-2027 ;
- 10 % de réduction du produit de la vente de véhicules d'occasion en 2023 et 2024.

Historiquement, la plus forte réduction du produit des ventes du Groupe par véhicule a été enregistrée pendant la crise financière de 2009 (un peu plus de 7 % par rapport aux niveaux d'avant la crise).

Sur la base des hypothèses retenues par le Groupe, même avec ces scénarios particulièrement défavorables, aucune dépréciation de l'écart d'acquisition n'a été identifiée en 2022. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée en 2021.

Les principales hypothèses utilisées pour les calculs de la valeur d'utilité en 2022 et 2021 sont les suivantes :

HYPOTHÈSES EN 2022 ET 2021

	Coefficient d'actualisation 2022	Coefficient d'actualisation 2021	Taux à l'infini (2022 et 2021)
France	10,0%	9,4%	2,0%
Allemagne	10,0%	9,4%	2,0%
Italie	12,1%	9,4%	2,0%
Espagne	10,6%	9,4%	2,0%
Royaume-Uni	10,0%	9,4%	2,0%
Fleetpool(1)	10,0%		2,0%
Benelux	10,0%	9,4%	2,0%
Pays nordiques	13,6%	9,4%	2,0%
Pays d'Europe du Sud-Est	21,8%	17,3%	2,0%
Europe du Nord	10,0%	9,4%	2,0%
Europe centrale	19,2%	9,6%	2,0%

(1) Nouvellement consolidée en 2022

Questions climatiques – Le Groupe surveille constamment les dernières législations gouvernementales visant les questions climatiques. À l'heure actuelle, aucune législation ayant des répercussions sur le Groupe n'a été adoptée. Le Groupe ajustera les

hypothèses clés utilisées dans les calculs de la valeur d'utilité, ainsi que la sensibilité aux changements d'hypothèses si un changement s'avère nécessaire.

NOTE 19

Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Solde au 1 ^{er} janvier	7,9	10,2
Quote-part des résultats	1,7	(2,6)
Différences de conversion	(0,4)	0,3
Variations de périmètre	(1,2)	-
Solde au 31 décembre	7,9	7,9

Le 1^{er} octobre 2022, ALD a signé un accord visant l'acquisition des actions restantes de Nedderfeld 95 Immobilien GmbH & Co. KG, de sorte qu'elle est devenue une filiale à 100 % et a été sous-consolidée dans les états financiers de la filiale allemande du Groupe au

31 décembre 2022. Nedderfeld 95 Immobilien GmbH & Co. était auparavant une entreprise associée à 35 % d'ALD, comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Nom	Pays d'origine	Bilan actifs	Passifs ⁽¹⁾	Chiffre d'affaires	Bénéfice/ (Perte)	Quote-part détenue
Au 1^{er} janvier 2021						
ALD Automotive SA Maroc	MAROC	53,2	44,3	22,3	1,9	35%
Nedderfeld 95 Immobilien Gmbh & Co. KG	ALLEMAGNE	1,2	0,0	-	-	35%
TOTAL		54,4	44,3	22,3	1,9	
Au 31 décembre 2021						
ALD Automotive SA Maroc	MAROC	52,2	45,5	19,1	(1,9)	35%
Nedderfeld 95 Immobilien Gmbh & Co. KG	ALLEMAGNE	1,2	0,0	-	-	35%
TOTAL		53,4	45,5	19,1	(1,9)	
Au 31 décembre 2022						
ALD Automotive SA Maroc	MAROC	49,3	41,4	18,2	1,7	35%
TOTAL		49,3	41,4	18,2	1,7	

(1) Hors capitaux propres nets.

NOTE 20 Instruments financiers dérivés

Des instruments dérivés sont utilisés dans le cadre de la stratégie globale de gestion du risque de marché, principalement associé aux fluctuations des taux d'intérêt et du change, respectivement couvertes par des *swaps* de taux d'intérêt et de devises. Par principe,

les produits dérivés ne sont pas utilisés à des fins spéculatives. Les instruments dérivés sont régulièrement évalués à la juste valeur et sont inclus dans le poste « Instruments financiers dérivés » du bilan consolidé.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2022		Exercice clos le 31 décembre 2021	
	Bilan actifs	Passifs	Bilan actifs	Passifs
<i>Swaps</i> de taux d'intérêt – Couverture de flux de trésorerie	61,6	0,0	3,9	0,1
<i>Swaps</i> de change	20,8	44,5	23,5	4,9
<i>Swaps</i> de taux d'intérêt (hors comptabilité de couverture)	46,6	44,5	11,2	6,1
TOTAL	128,9	89,0	38,6	11,2
Déduction de la partie non courante :				
<i>Swaps</i> de taux d'intérêt – Couverture de flux de trésorerie	61,6	0,0	3,9	0,1
<i>Swaps</i> de change	13,1	34,3	12,4	4,7
<i>Swaps</i> de taux d'intérêt (hors comptabilité de couverture)	44,3	43,8	4,8	5,5
Total de la partie non courante	118,9	78,1	21,1	10,3
PARTIE NON COURANTE	10,0	10,9	17,5	0,8

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

Swaps de change

Les *swaps* de change sont utilisés comme des instruments de couverture pour la dette financière.

Le montant notionnel du principal des *swaps* de change au 31 décembre 2022 était de 491,0 millions d'euros (2021 : 361,7 millions d'euros).

Des transactions couvertes hautement probables libellées en devises devraient se réaliser à différentes dates au cours des 12 prochains mois. Les gains et pertes comptabilisés dans la réserve de couverture dans les capitaux propres au titre des contrats d'échange à terme au 31 décembre 2022 sont comptabilisés au compte de résultat de la ou des périodes durant lesquelles la

transaction prévue couverte affecte le compte de résultat. Ceci se produit généralement dans les 12 mois suivant la date de clôture.

Swaps de taux d'intérêt – Couverture de flux de trésorerie

Des *swaps* de taux d'intérêt sont conclus afin de couvrir les flux de trésorerie ou la juste valeur des principaux emprunts.

Les montants notionnels en principal des contrats de *swap* de taux d'intérêt en cours classés comme couvertures de flux de trésorerie au 31 décembre 2022 étaient de 1 634 millions d'euros (2021 : 1 962 millions d'euros).

Au 31 décembre 2022, les principaux taux flottants utilisés sont l'EURIBOR et le SONIA (UK). Les gains et pertes comptabilisés dans la réserve de couverture dans les capitaux propres au titre des *swaps* de taux d'intérêt au 31 décembre 2022 seront repris systématiquement dans les charges d'intérêts du compte de résultat jusqu'au remboursement de la dette financière.

NOTE 21 Autres actifs financiers non courants et courants

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2021
Investissements à long terme (10 ans)	200,5	279,9
Autres actifs financiers courants	331,6	380,7
Autres	5,6	122,6
TOTAL	537,7	783,2

Les investissements à long terme correspondent à des ressources constituées dans le cadre de la politique du Groupe et de son actionnaire principal, Société Générale, afin de contrôler le risque de taux d'intérêt du Groupe et d'adosser les actifs et passifs en fonction de leurs échéances. Les capitaux propres disponibles sont considérés comme une ressource à long terme qui doit être adossée à des actifs à long terme (voir la gestion du risque de taux d'intérêt à la section « Gestion des risques financiers » plus haut). Les capitaux propres sont réinvestis dans des dépôts à long terme amortissables auprès de Société Générale

afin de rester dans les limites de sensibilité aux taux d'intérêt fixées pour chaque entité (variation de la valeur actuelle nette des positions résiduelles à taux fixe futures, excédent ou déficit, pour une augmentation parallèle de 1% de la courbe des taux). Ces dépôts ont une échéance d'environ 4 ans et ne seront pas reconduits.

En 2021, les filiales Bansabadell Renting et Fleetpool ont été reprises en tant qu'investissements sous la rubrique « Autres » en raison du calendrier de ces acquisitions. Ces filiales sont incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2022. Cf. note 7 pour plus de détails.

NOTE 22 Stocks

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Stocks – valeur brute	407,3	304,9
Provisions pour dépréciation	(11,9)	(8,5)
Stocks nets	395,3	296,4

Les stocks sont évalués à la valeur la plus faible entre leur coût et leur valeur de réalisation nette.

NOTE 23 Créances clients et créances sur les institutions financières

Cet élément inclut les créances au titre des contrats de location et les créances clients, après déduction des provisions pour risques débiteurs, le cas échéant.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Créances au titre des contrats de location-financement	727,2	790,3
Provision pour dépréciation des créances au titre des contrats de location-financement	(11,6)	(13,0)
Dont		
• Provision pour créances douteuses	(6,0)	(8,0)
• Provision pour créances saines	(4,3)	(4,0)
• Provision pour créances saines (valeur prospective)	(1,3)	(1,0)
Créances sur établissements de crédit et parties liées ⁽¹⁾	1 256,8	240,7
Créances sur les clients	1 379,8	1 012,0
Provision pour dépréciation des créances sur les clients	(174,6)	(171,8)
Dont		
• Provision pour créances douteuses	(151,7)	(152,0)
• Provision pour créances saines	(13,4)	(11,6)
• Provision pour créances saines (valeur prospective)	(9,5)	(8,2)
Provision pour litiges avec les clients	(19,6)	(30,6)
TOTAL DES CRÉANCES	3 157,9	1 827,6

(1) Principalement à l'égard de Société Générale – aucune provision pour dépréciation n'a été calculée sur ces créances en raison de leur nature intra-groupe. L'augmentation de ces créances correspond aux liquidités générées par l'émission de droits de souscription, qui ont été placées sur un compte de dépôt à court terme chez Société Générale.

La juste valeur des créances est égale à leur valeur comptable.

Pertes de crédit attendues

Le tableau ci-dessous présente une analyse des créances situées dans et hors du périmètre de la méthode simplifiée de l'IFRS 9 pour les clients sains.

ALD considère certains types de créances spécifiques comme hors champ. Ces créances présentent historiquement un risque de crédit nul ou quasi nul, et comprennent les créances sur les ventes de voitures d'occasion et les assurances, dont l'examen sous l'angle des pertes de crédit indique des risques de nature différente par rapport aux principales créances de location du Groupe.

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Dans le périmètre	Hors du périmètre	Total	Dans le périmètre	Hors du périmètre	Total
Créances au titre des contrats de location-financement	714,3 ⁽¹⁾	12,8 ⁽²⁾	727,2	771,9 ⁽¹⁾	18,5 ⁽²⁾	790,3
Provision pour dépréciation des créances au titre des contrats de location-financement	(4,3)	(6,0)	(10,3)	(4,0)	(8,0)	(12,0)
Provision pour dépréciation des créances au titre des contrats de location-financement – valeur prospective	(1,3)		(1,3)	(1,0)		(1,0)
Créances sur les établissements de crédit		1 256,8	1 256,8		240,7	240,7
Créances sur les clients	651,5	728,3 ⁽²⁾	1 379,8	598,9	413,2 ⁽²⁾	1 012,0
Provision pour dépréciation des créances sur les clients	(13,4)	(151,7)	(165,2)	(11,6)	(152,1)	(163,6)
Provision pour dépréciation des créances sur les clients – valeur prospective	(9,5)	-	(9,5)	(8,2)	-	(8,2)
Provision pour litiges avec les clients		(19,6)	(19,6)		(30,6)	(30,6)
TOTAL DES CRÉANCES	1 337,4	1 820,5	3 157,9	1 346,0	481,6	1 827,6

(1) Y compris le capital restant.

(2) Ces montants représentent des créances douteuses et des créances non-location.

Sur la base des créances relevant du périmètre, la provision pour pertes au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 a été déterminée comme suit, tant pour les créances clients que pour les créances liées aux contrats de location-financement :

TABLEAU DES PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Non échus	0 à 30 jours d'arriérés	31 à 60 jours d'arriérés	61 à 90 jours d'arriérés	Plus de 90 jours d'arriérés	Total
Taux de perte	1 %	4 %	8 %	16 %	22 %	
Montant brut des créances dans le périmètre IFRS 9	1 187,7	120,3	30,6	5,6	21,6	1 365,8
Provision pour pertes	(16,2)	(4,4)	(2,3)	(0,9)	(4,7)	(28,5)
Montant net des créances dans le périmètre IFRS 9	1 171,6	115,9	28,3	4,7	16,9	1 337,4

TABLEAU DES PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	Non échus	0 à 30 jours d'arriérés	31 à 60 jours d'arriérés	61 à 90 jours d'arriérés	Plus de 90 jours d'arriérés	Total
Taux de perte	1 %	3 %	8 %	12 %	14 %	
Montant brut des créances dans le périmètre IFRS 9	1 194,0	106,1	29,5	8,1	33,0	1 370,7
Provision pour pertes	(13,3)	(3,5)	(2,3)	(1,0)	(4,6)	(24,7)
Montant net des créances dans le périmètre IFRS 9	1 180,7	102,7	27,2	7,1	28,4	1 346,0

Échéancier des créances de location-financement saines

Les montants figurant dans le tableau ci-dessous comprennent les prêts et créances sur les contrats de location-financement du portefeuille bâlois qui ne sont pas échus et qui sont échus mais non dépréciés individuellement.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2022					
	Prêts et créances clients					
	Banques	Grandes entreprises	Petites et moyennes entreprises	Crédits aux particuliers	Très petites entreprises	Total
Montant non échu	7,1	385,0	30,9	55,4	170,8	649,2
Montants échus de 1 à 30 jours	0,3	16,2	13,0	0,1	5,0	34,7
Montants échus de 31 à 60 jours	0,0	1,3	1,8	0,0	1,5	4,6
Montants échus de 61 à 90 jours	0,1	0,8	2,1	0,0	0,5	3,5
Montants échus de 91 à 180 jours	0,3	6,6	1,1	0,1	3,4	11,4
Montants échus de 181 jours à 1 an	0,1	0,3	0,5	0,0	2,1	3,0
Montants échus à plus de 1 an	0,2	5,0	0,7	0,0	2,0	7,9
TOTAL	8,1	415,1	50,1	55,8	185,3	714,3

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2021					
	Prêts et créances clients					
	Banques	Grandes entreprises	Petites et moyennes entreprises	Crédits aux particuliers	Très petites entreprises	Total
Montant non échu	9,0	371,1	65,4	82,2	192,4	720,1
Montants échus de 1 à 30 jours	0,3	5,1	10,8	0,2	5,1	21,5
Montants échus de 31 à 60 jours	0,0	5,3	2,4	0,0	1,6	9,3
Montants échus de 61 à 90 jours	-	0,1	0,5	0,0	0,8	1,5
Montants échus de 91 à 180 jours	0,5	7,3	0,1	0,2	2,8	10,9
Montants échus de 181 jours à 1 an	0,0	4,5	0,5	0,0	2,3	7,3
Montants échus à plus de 1 an		0,3	0,2	0,0	0,7	1,2
TOTAL	9,7	393,8	79,9	82,8	205,7	771,9

La baisse des montants non échus est liée à la diminution de la flotte.

La note 4.1 « Facteurs de risques financiers » dans l'évaluation du risque de crédit contient une description complète de la politique de dépréciation.

Les variations des dépréciations des créances location sont détaillées ci-après :

(en millions d'euros)	Note	Au 31 décembre	
		2022	2021
Solde au 1 ^{er} janvier		(171,8)	(178,1)
Provisions pour dépréciation nette	10	(46,1)	(24,8)
Créances comptabilisées en pertes		49,3	33,1
Variation de la provision pour les contrats de location-financement		(1,4)	(1,2)
Transfert des groupes à céder aux actifs destinés à la vente		5,6	-
Variations de périmètre		(10,6)	-
Autres et différences de conversion en devise		0,3	(0,7)
Solde au 31 décembre		(174,6)	(171,8)

L'antériorité des créances est présentée ci-après :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2022	2021
Créances clients non échues	968,0	670,2
Créances échues depuis moins de 90 jours	226,4	144,1
Créances échues depuis plus de 90 jours et moins de 180 jours	27,6	23,9
Créances échues depuis plus de 180 jours	157,8	173,8
TOTAL	1 379,8	1 012,0

L'amélioration des arriérés pour les échéances à plus de 180 jours en 2022 est due à la plus grande attention accordée aux procédures de recouvrement, à l'externalisation du recouvrement et aux paiements par débit direct mis en œuvre par les entités du Groupe.

NOTE 24 **Autres créances et charges constatées d'avance**

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2022	2021
TVA et autres taxes	388,1	276,8
Taxes sur les véhicules à moteur et primes d'assurance constatées d'avance	117,4	95,4
Indemnités de sinistres	10,1	8,2
Charges constatées d'avance	424,4	346,6
Autres	414,8	307,6
Autres créances et charges constatées d'avance	1 354,7	1 034,6

La plupart des autres créances et charges constatées d'avance ont une échéance inférieure à un an.

Le solde des autres créances comprend 249,8 millions d'euros (2021 : 193,3 millions d'euros) relatifs aux rabais à recevoir des concessionnaires et des fabricants.

NOTE 25 **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2022	2021
Disponibilités	195,9	112,2
Dépôts bancaires à court terme	57,3	40,5
Liquidités en banque et dépôts bancaires à court terme attribuables aux groupes à céder destinés à la vente	92,8	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires	346,0	152,7
Découverts bancaires	(129,5)	(228,4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires	216,4	(75,7)

Comme ALD gère son propre programme de réassurance, le solde de trésorerie comprend les fonds nécessaires à cette activité.

NOTE 26 Actifs et passifs financiers par catégorie

Les catégories d'actifs et de passifs financiers de la Société sont analysées ci-après :

Le tableau ci-dessous résume les actifs et passifs financiers du Groupe. Les dérivés et les obligations d'entreprise sont évalués à la

juste valeur ; les autres actifs et passifs financiers sont évalués au coût amorti au 31 décembre 2022. Pour tous les autres actifs et passifs financiers, la valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

ACTIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022 (en millions d'euros)	Juste valeur			Total
	Valeur comptable	Niveau 1	Niveau 2	
Actifs financiers évalués à la juste valeur				
Instruments financiers dérivés faisant partie d'une couverture	82,3		82,3	82,3
Instruments financiers dérivés ne faisant pas partie d'une couverture	46,6		46,6	46,6
Autres actifs financiers courants	237,8	237,8		237,8
Actifs financiers non évalués à la juste valeur				
Créances clients et créances sur les institutions financières	3 157,9		3 157,9	3 157,9
Participations dans des entreprises liées	7,9			
Autres actifs financiers non courants et courants	299,9			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	253,1			
TOTAL	4 085,5	237,8	3 286,8	3 524,6

Au 31 décembre 2021 (en millions d'euros)	Juste valeur			Total
	Valeur comptable	Niveau 1	Niveau 2	
Actifs financiers évalués à la juste valeur				
Instruments financiers dérivés faisant partie d'une couverture	27,4		27,4	27,4
Instruments financiers dérivés ne faisant pas partie d'une couverture	11,2		11,2	11,2
Autres actifs financiers courants	260,3	260,3		260,3
Actifs financiers non évalués à la juste valeur				
Créances clients et créances sur les institutions financières	1 827,6		1 827,6	1 827,6
Participations dans des entreprises liées	7,9			
Autres actifs financiers non courants et courants	522,9			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	152,7			
TOTAL	2 810,0	260,3	1 866,2	2 126,6

PASSIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022 (en millions d'euros)	Juste valeur			
	Valeur comptable	Niveau 1	Niveau 2	Total
Passifs financiers évalués à la juste valeur				
Instruments financiers dérivés faisant partie d'une couverture	44,5		44,5	44,5
Instruments financiers dérivés ne faisant pas partie d'une couverture	44,5		44,5	44,5
Passifs financiers non évalués à la juste valeur				
Emprunts bancaires	14 571,1		14 571,1	14 571,1
Émissions obligataires	5 303,4	3 460,9	1 727,1	5 188,0
Dettes fournisseurs	1 105,9		1 105,9	1 105,9
TOTAL	21 069,5	3 460,9	17 493,2	20 954,1

Au 31 décembre 2021 (en millions d'euros)	Juste valeur			
	Valeur comptable	Niveau 1	Niveau 2	Total
Passifs financiers évalués à la juste valeur				
Instruments financiers dérivés faisant partie d'une couverture	5,0		5,0	5,0
Instruments financiers dérivés ne faisant pas partie d'une couverture	6,1		6,1	6,1
Passifs financiers non évalués à la juste valeur				
Emprunts bancaires	13 848,6		13 848,6	13 848,6
Émissions obligataires	4 668,7	2 720,0	1 963,6	4 683,6
Dettes fournisseurs	828,7		828,7	828,7
TOTAL	19 357,2	2 720,0	16 652,1	19 372,1

Évaluations de juste valeur comptabilisées

Il n'y a eu aucun transfert entre les niveaux 1 et 2 pour les évaluations récurrentes de juste valeur au cours de l'exercice.

NOTE 27 Évolution des dettes liées à l'activité de financement

Les variations des engagements résultant des activités de financement sont présentées au tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Solde au 1 ^{er} janvier 2022	Flux de trésorerie de financement	Ajustement de change	Variations de périmètre	Autres mouvements hors liquidités	Solde au 31 décembre 2022
Découvert	228,4	(97,3)	(1,6)	-	-	129,5
Emprunts auprès d'institutions financières hors découverts	13 620,2	652,6	(65,1)	291,9	(58,0)	14 441,6
Obligations et titres émis	4 668,7	639,4	(25,9)	-	21,2	5 303,4
Dettes de location	121,4	(71,1)	(0,9)	19,7	48,1	117,2

(en millions d'euros)	Solde au 1 ^{er} janvier 2021	Flux de trésorerie de financement	Ajustement de change	Variations de périmètre	Autres mouvements hors liquidités	Solde au 31 décembre 2021
Découvert	315,7	(90,8)	3,5	-	-	228,4
Emprunts auprès d'institutions financières hors découverts	12 418,4	1 102,1	101,8	-	(2,1)	13 620,2
Obligations et titres émis	4 911,6	(275,0)	32,2	-	(0,1)	4 668,7
Dettes de location	132,7	(26,9)	0,8	-	14,8	121,4

NOTE 28 Capitaux propres**Capital social et primes d'émission**

Le 16 décembre 2022, ALD a mené à bien son augmentation de capital visant à financer la composante en numéraire du prix de l'acquisition de LeasePlan. Pour plus d'informations, voir note 2.6 « Augmentation de capital ».

Au 31 décembre 2022, le capital social s'élevait à 848,6 millions d'euros (2021 : 606,2 millions d'euros), réparti en 565 745 096 actions ordinaires d'une valeur nominale de 1,5 euro chacune.

Au 31 décembre 2022, la prime d'émission s'élevait à 1 328 millions d'euros (2021 : 367 millions d'euros).

Toutes les actions émises par ALD SA ont été entièrement libérées. Cf. note 35 pour plus de détails.

Les détenteurs d'actions ont le droit de recevoir des dividendes tels que déclarés lors de l'Assemblée générale, et chaque action est assortie d'un droit de vote lors des Assemblées générales de la Société.

Autres capitaux propres – Actions propres

Après l'Assemblée générale combinée qui s'est tenue en 2020, 2019 et 2018, ALD SA a été autorisée à acquérir ses propres actions aux fins d'attribuer, de couvrir et de rembourser tous les plans d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale et de toute autre forme d'allocation au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de la législation applicable et des dispositions réglementaires, en particulier en termes de partage des avantages de l'expansion de la Société, l'attribution gratuite d'actions, tous les plans d'actionnariat salarié, et d'exécuter toutes les opérations de couverture relatives auxdits plans d'actionnariat salarié.

	Nombre d'actions	Millions d'euros
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier 2021	1 062 905	(12,9)
Acquisition d'actions propres pour les plans d'actionnariat destinés aux salariés	214 044	(2,9)
Émission relative au plan d'actionnariat des salariés	(261 610)	2,9
Contrats de liquidité	(14 310)	(0,3)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	1 001 029	(13,2)
Solde d'ouverture 1 ^{er} janvier 2022	1 001 029	(13,2)
Acquisition d'actions propres pour les plans d'actionnariat destinés aux salariés	400 705	(5,4)
Émission relative au plan d'actionnariat des salariés	(240 996)	2,4
Contrats de liquidité	13 164	(0,0)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	1 173 902	(16,1)

Bénéfices non distribués et autres réserves

Les mouvements dans les bénéfices non distribués et autres réserves sont présentés dans le tableau de variation des capitaux propres.

NOTE 29 Paiements fondés sur des actions

En 2022, trois nouveaux plans de paiements fondés sur des actions, réglés en instruments de capitaux propres, ont été approuvés par le Conseil d'administration d'ALD. Ces plans ont été conçus en vue de proposer un intéressement à long terme à certains salariés du Groupe afin de fournir aux actionnaires des rendements à long terme. En vertu du plan, les participants se voient attribuer des actions gratuites dans la société mère ALD SA, qui ne pourront être acquises que si certaines conditions de performance et de service sont remplies. La participation au plan est à la discrétion du Conseil d'administration et aucun individu

ne dispose d'un droit contractuel de participer au plan ou de tirer un quelconque avantage garanti. Les actions sont attribuées dans le cadre des plans au titre des attributions gratuites et ne donnent droit à aucun dividende ou droit de vote. Avant l'approbation des plans, ALD SA ne détenait aucune action susceptible d'être distribuée à ses propres salariés, par conséquent ALD SA peut soit émettre des nouvelles actions soit acquérir ses propres actions sur le marché entre la date d'attribution et la date d'acquisition afin d'éteindre l'obligation à l'égard de ses salariés.

SYNTHÈSE DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2022 APPROUVÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALD

	Plan 9	Plan 10.A	Plan 10.B
Date du Conseil d'administration	29 mars 2022	29 mars 2022	29 mars 2022
Attribution gratuite d'actions	409 602	12 720	12 723
Date d'acquisition des actions	31 mars 2025	31 mars 2025	31 mars 2026
Date de fin de période de conservation	Pas de période de conservation	30 septembre 2025	30 septembre 2026
Juste valeur (en euros)	9,5	9,5	9,5
Nombre de salariés bénéficiant du plan	374	6	6

SYNTHÈSE DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2021 APPROUVÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALD

	Plan 7	Plan 8.A	Plan 8.B
Date du Conseil d'administration	26 mars 2021	26 mars 2021	26 mars 2021
Attribution gratuite d'actions	264 223	9 913	9 914
Date d'acquisition des actions	31 mars 2024	31 mars 2023	31 mars 2024
Date de fin de période de conservation	Pas de période de conservation	30 septembre 2023	30 septembre 2024
Juste valeur (en euros)	10,72	11,44	10,72
Nombre de salariés bénéficiant du plan	280	5	5

SYNTHÈSE DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2020 APPROUVÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALD

	Plan 5	Plan 6.A	Plan 6.B
Date du Conseil d'administration	27 mars 2020	27 mars 2020	27 mars 2020
Attribution gratuite d'actions	353 281	17 316	17 319
Date d'acquisition des actions	31 mars 2023	31 mars 2022	31 mars 2023
Date de fin de période de conservation	Pas de période de conservation	30 septembre 2022	30 septembre 2023
Juste valeur (en euros)	7,25	7,75	7,25
Nombre de salariés bénéficiant du plan	264	5	5

SYNTHÈSE DES PLANS D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2019 APPROUVÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALD

	Plan 3	Plan 4.A	Plan 4.B
Date du Conseil d'administration	28 mars 2019	28 mars 2019	28 mars 2019
Attribution gratuite d'actions	235 475	16 614	16 617
Date d'acquisition des actions	31 mars 2022	31 mars 2021	31 mars 2022
Date de fin de période de conservation	Pas de période de conservation	30 septembre 2021	30 septembre 2022
Juste valeur (en euros)	10,16	10,16	10,16
Nombre de salariés bénéficiant du plan	229	6	6

Les conditions d'acquisition reposent sur la rentabilité d'ALD, telle qu'évaluée par le bénéfice net moyen du Groupe au cours des 4, 3 ou 2 années de la période d'acquisition. Le Bénéfice net du groupe ALD correspond au Bénéfice net du groupe ALD publié.

Au 31 décembre 2022, 600 salariés (524 salariés au 31 décembre 2021) ont bénéficié des plans d'intéressement à long terme.

Le tableau qui suit présente les actions attribuées et en circulation au début et à la fin de la période de *reporting*.

	Nombre d'actions
Au 1^{er} janvier 2021	871 563
Attribuées au cours de l'exercice	284 050
Acquises au cours de l'exercice	(261 610)
Annulées au cours de l'exercice	(27 030)
Au 31 décembre 2021	866 973
Au 1^{er} janvier 2022	866 973
Attribuées au cours de l'exercice	435 045
Acquises au cours de l'exercice	(240 996)
Annulées au cours de l'exercice	(32 255)
Au 31 décembre 2022	1 028 767

Concernant les paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres, la juste valeur de ces instruments, évaluée à la date d'attribution, est répartie sur la période d'acquisition et inscrite dans les capitaux propres en « Bénéfices non distribués et autres réserves ». Le nombre de ces instruments est

revu à chaque date de comptabilisation afin de tenir compte des conditions d'acquisition et d'ajuster le coût global du plan tel que déterminé initialement. Les charges comptabilisées dans la rubrique « Charges de personnel » depuis le début du plan sont ensuite ajustées en conséquence.

CHARGES INSCRITES AU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CHARGES NETTES LIÉES AUX PLANS D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES D'ALD	(2,9)	(2,6)

NOTE 30

Emprunts auprès d'institutions financières, obligations et titres émis

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Emprunts bancaires	10 613,1	9 407,1
Emprunts non courants auprès d'institutions financières	10 613,1	9 407,1
Découverts bancaires	129,5	228,4
Emprunts bancaires	3 828,5	4 213,1
Emprunts courants auprès d'institutions financières	3 958,0	4 441,5
TOTAL DES EMPRUNTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES	14 571,1	13 848,6
Obligations et titres issus des opérations de titrisation	1 123,4	1 628,8
Obligations et titres issus du programme d'obligations à moyen terme libellées en euros	2 450,0	1 600,0
Autres obligations émises non courantes	-	-
Obligations et titres émis non courants	3 573,4	3 228,8
Obligations et titres issus des opérations de titrisation	603,7	334,8
Obligations et titres issus du programme d'obligations à moyen terme libellées en euros	1 126,3	1 105,1
Autres obligations émises courantes	-	-
Obligations et titres émis courants	1 729,9	1 439,9
TOTAL DES OBLIGATIONS ET TITRES ÉMIS	5 303,4	4 668,7
TOTAL DES EMPRUNTS AUPRÈS D'INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET DES OBLIGATIONS	19 874,5	18 517,3

Il n'y a pas d'éléments non monétaires provenant des sources d'emprunts en cours.

ÉCHÉANCES DES EMPRUNTS ET DES OBLIGATIONS

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Moins de 1 an	5 688,0	5 881,4
1 à 5 ans	13 985,5	12 581,1
Plus de 5 ans	201,0	54,8
TOTAL DES EMPRUNTS ET OBLIGATIONS	19 874,5	18 517,3

DEVICES

Les valeurs comptables des emprunts du Groupe et les devises dans lesquelles ils sont libellés sont présentées ci-après :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Euro	14 689,2	13 684,7
Livre sterling	2 619,7	2 543,3
Couronne danoise	455,8	376,9
Couronne suédoise	349,7	388,5
Autres devises	1 760,0	1 523,9
TOTAL DES EMPRUNTS ET OBLIGATIONS	19 874,5	18 517,3

Financement externe

Les banques et prestataires externes locaux fournissent 31,0 % du financement total, soit 6 164 millions d'euros (6 220 millions d'euros si l'on inclut les prêts accordés aux entités des groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente) au 31 décembre 2022 (29,1 % et 5 392 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Un montant de 860 millions d'euros, soit 4,3 % du financement total (917 millions d'euros, y compris les prêts accordés aux entités des groupes d'actifs destinés à être cédés détenus en vue de la vente), est fourni par des banques externes. Le financement résiduel (5 303 millions d'euros) a été levé grâce à des titrisations adossées à des actifs, ainsi qu'à des obligations non garanties.

Ce montant comprend un prêt de 250 millions d'euros accordé par la Banque européenne d'investissement en septembre 2019. Ce prêt permettra au Groupe de développer sa gamme de véhicules hybrides et électriques dans l'ensemble de l'Union européenne, notamment en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, en Belgique et aux Pays-Bas.

Programme de titrisation adossée à des actifs

En juin 2015, une opération de titrisation privée a été lancée en Belgique pour un montant de 300 millions d'euros. Elle a été reconduite et augmentée de 60 millions d'euros en juin 2018. En juin 2020, cette opération à 360 millions d'euros a été reconduite pour deux années supplémentaires. En juin 2022, le programme a été reconduit pour trois années supplémentaires et a été augmenté de 40 millions d'euros.

L'opération de titrisation privée mise en place en décembre 2013 aux Pays-Bas a été renouvelée pour 236 millions d'euros en décembre 2020 et reconduite sur 6 mois supplémentaires. En juin 2021, cette opération a été reconduite et augmentée de 164 millions d'euros (pour atteindre le montant en cours de 400 millions d'euros) pour deux années supplémentaires.

Une opération de titrisation privée a été lancée au Royaume-Uni en décembre 2018, pour un montant de 414 millions de livres sterling, avec une période de renouvellement de 1 an. Elle a été reconduite en décembre 2019 pour deux années supplémentaires, puis en décembre 2021 pour une période de 14 mois.

Une opération de titrisation publique a été lancée en Allemagne en octobre 2020, pour un montant de 350 millions d'euros, avec une période de renouvellement de 1 an. L'opération est entrée en phase d'amortissement en novembre 2021.

Une opération de titrisation publique a été lancée en France en octobre 2021, son montant est de 400 millions d'euros et la période de renouvellement est de 1 an.

Les titres de créances suivants sont actuellement émis :

Programme et entité <i>ad hoc</i>	Émetteur	Pays	Devise	Montant ⁽¹⁾
ALD Funding Limited	ALD	Royaume-Uni	GBP	414 millions
Axus Finance NL B	ALD	Pays-Bas	EUR	400 millions
Axus Finance SPRL	ALD	Belgique	EUR	400 millions
Red & Black Auto Lease Germany SA, compartiment 3	ALD	Allemagne	EUR	108,3 millions
FCT Red & Black Auto Lease France 1	ALD	France	EUR	351,3 millions

(1) Opérations en cours au 31 décembre 2022.

Le profil d'échéance des programmes de titrisation adossée à des actifs est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Moins de 1 an	603,7	334,8
1 à 5 ans	1 079,2	1 628,8
Plus de 5 ans	44,2	-
TOTAL DU PROGRAMME DE TITRISATION	1 727,1	1 963,6

Les programmes de titrisation impliquent la vente de créances de loyers futurs et, dans certains cas, de créances liées à la valeur résiduelle générées par diverses filiales d'ALD, aux entités *ad hoc* qui figurent dans les comptes financiers consolidés du Groupe. ALD conserve la quasi-totalité des risques et des avantages des créances

locatives, car dans tous les programmes de titrisation adossée à des actifs, ALD a souscrit des titres de premier rang et supportera donc toutes les pertes réalisées. Par conséquent, ALD continue de comptabiliser les actifs locatifs transférés dans leur intégralité.

(en millions d'euros)	Créances clients (contrats de location simple et de location-financement)	Collatéral espèces déposé	Total
Au 31 décembre 2022			
Valeur comptable des actifs transférés	2 182,6	23,3	2 205,9
Valeur comptable des passifs associés ⁽¹⁾			(1 727,1)
Valeur comptable nette			478,8
Juste valeur des actifs transférés	2 334,3	23,3	2 357,6
Juste valeur des passifs associés ⁽¹⁾			(1 727,1)
JUSTE VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2022			630,5
Au 31 décembre 2021			
Valeur comptable des actifs transférés	2 489,6	36,0	2 525,6
Valeur comptable des passifs associés ⁽¹⁾			(1 963,6)
Valeur comptable nette			562,0
Juste valeur des actifs transférés	2 543,4	36,0	2 579,4
Juste valeur des passifs associés ⁽¹⁾			(1 963,6)
JUSTE VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2021			615,8

(1) Obligations et titres issus des opérations de titrisation adossées aux actifs.

Programme d'obligations à moyen terme libellées en euros

Dans le cadre de ce programme, le Groupe a émis les obligations suivantes au 30 décembre 2021 :

- une obligation en juillet 2019 pour un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en juillet 2023, au taux fixe de 0,375 % ;
- une obligation en octobre 2020 pour un montant de 600 millions d'euros arrivant à échéance en octobre 2023, au taux fixe de 0,375 % ;
- une obligation en février 2021 pour un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en février 2024, au taux fixe de 0 % ;
- une obligation en février 2022 pour un montant de 700 millions d'euros arrivant à échéance en mars 2026, au taux fixe de 1,25 % ;
- une obligation à impact positif (obligation verte) en juillet 2022 pour un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en juillet 2027, au taux fixe de 4 % ;
- une obligation en octobre 2022 pour un montant de 750 millions d'euros arrivant à échéance en octobre 2025, au taux fixe de 4,75 %.

Financement de Société Générale

Les fonds levés en externe ces dernières années ont permis de stabiliser le financement auprès de Société Générale, à 69,0 % au 31 décembre 2022.

Les fonds prêtés par Société Générale proviennent essentiellement de Société Générale Luxembourg et de Société Générale Paris. SG Luxembourg et SG Paris financent la trésorerie centrale du groupe ALD, qui octroie à son tour des prêts libellés dans différentes devises aux 27 filiales d'ALD, ainsi qu'aux sociétés holding. Les prêts octroyés par SG

Luxembourg et SG Paris totalisaient 12 158 millions d'euros au 31 décembre 2022 (12 165 millions d'euros si l'on inclut les groupes à céder destinés à la vente), avec une échéance moyenne de 2,07 ans.

Pour le reste, le financement de SG repose sur ses succursales ou filiales locales. Au 31 décembre 2022, les prêts accordés au Groupe (y compris à ses succursales et filiales locales) par Société Générale totalisaient 13 711 millions d'euros (13 718 millions d'euros si l'on inclut les groupes à céder destinés à la vente).

Au 31 décembre 2022, le Groupe bénéficiait de facilités de crédit non tirées de 2,6 milliards d'euros (2,4 milliards d'euros au 31 décembre 2021), dont 506 millions d'euros correspondent aux engagements des facilités de crédit non tirées. Pour autant qu'il y ait une liquidité de marché, ces facilités sont facilement accessibles aux entités ALD.

Garanties accordées

Une garantie à première demande a été donnée à une institution financière britannique pour un montant de 108 millions de livres sterling pour le compte d'ALD Automotive UK, dans les conditions négociées dans le cadre de l'accord de distribution conclu avec cette institution financière.

Une garantie à première demande a été donnée à ING Luxembourg pour un montant de 52 millions d'euros au nom d'Axus Luxembourg SA, selon les conditions négociées dans le cadre de l'accord de distribution conclu avec cet établissement financier.

Une garantie à première demande a été donnée à un propriétaire pour un montant de 6,5 millions d'euros au nom d'ALD Re DAC Ireland, selon les conditions négociées dans le cadre de l'accord de location de locaux conclu avec ce propriétaire.

NOTE 31 Engagements de retraite et avantages à long terme

Régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Les régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies limitent les cotisations devant être versées par ALD et ne contraignent pas ALD à verser un montant défini d'avantages futurs.

Les principaux régimes de retraite à cotisations définies proposés aux collaborateurs du Groupe sont situés en France. Ils comprennent les régimes de retraite publics et les autres régimes tels que l'ARRCO et l'AGIRC, ainsi que les régimes mis en place par certaines entités du Groupe pour lesquels les engagements se limitent à des cotisations annuelles (PERCO).

Régimes d'avantages du personnel postérieurs à l'emploi (régimes à cotisations définies)

Les régimes à prestations définies prévoient qu'un membre du personnel recevra un montant défini lors de son départ en retraite, en fonction d'un ou de plusieurs facteurs tels que l'âge, l'ancienneté et le salaire.

Les principaux régimes à prestations définies dont bénéficient les salariés du Groupe sont situés en France, Belgique, Allemagne, Italie et Suisse.

Rapprochement de l'actif et du passif comptabilisés au bilan

Le montant comptabilisé au bilan est déterminé comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
A - Valeur actuelle des engagements à prestations définies	17,3	21,0
B - Juste valeur des actifs des régimes	(13,8)	(14,6)
C - Juste valeur des actifs distincts	-	-
D - Changement du plafond d'actifs	-	-
A + B - C + D = SOLDE NET COMPTABILISÉ AU BILAN	3,6	6,4

Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi comprennent le versement de rentes, les indemnités de départ à la retraite, ainsi que les régimes mixtes (à solde de caisse). Des rentes sont ajoutées aux pensions de retraite versées par le régime public de retraite et le régime obligatoire.

Les valeurs actuelles des engagements de retraite à prestations définies ont été évaluées par des actuaires indépendants qualifiés.

Composants du coût des prestations définies

(en millions d'euros)	2022	2021
Coût des services rendus, dont cotisations de Sécurité sociale	0,6	1,0
Cotisations des salariés	(0,2)	(0,1)
Coût des services passés/réductions	-	-
Transfert <i>via</i> les charges	-	-
Intérêts nets	0,0	-
<i>Composantes comptabilisées au compte de résultat</i>	<i>0,5</i>	<i>0,9</i>
Gains et pertes actuariels liés aux actifs	1,6	(1,2)
Gains et pertes actuariels liés à la variation des hypothèses démographiques	-	(0,1)
Gains et pertes actuariels liés à la variation des hypothèses économiques et financières	(6,3)	(2,5)
Gains et pertes actuariels liés à l'expérience	1,9	(1,7)
Changement du plafond d'actifs	-	-
<i>Éléments comptabilisés dans les gains et pertes latents ou différés</i>	<i>(2,7)</i>	<i>(5,5)</i>
TOTAL DES COMPOSANTES DE COÛT DES PRESTATIONS DÉFINIES	(2,2)	(4,6)

(1) Gains et pertes actuariels liés aux actifs à partir desquels les gains et pertes actuariels liés aux actifs inclus dans les charges d'intérêts nets sont déduits.

Variations des passifs nets des régimes d'avantages postérieures à l'emploi comptabilisés au bilan

Variations de la valeur actuelle des engagements au titre des prestations définies :

(en millions d'euros)	2022	2021
Solde au 1^{er} janvier	21,0	24,7
Coût des services rendus, dont cotisations de Sécurité sociale	0,6	1,0
Cotisations des salariés	-	-
Coût des services passés/réductions	-	-
Liquidations	-	-
Intérêts nets	0,2	0,1
Gains et pertes actuariels liés à la variation des hypothèses démographiques	-	(0,1)
Gains et pertes actuariels liés à la variation des hypothèses économiques et financières	(6,3)	(2,5)
Gains et pertes actuariels liés à l'expérience	1,9	(1,7)
Ajustement de change	-	0,1
Versement de prestations	(0,2)	(1,0)
Acquisition/(cession) de filiales	-	-
Transferts et autres	0,1	0,5
Solde au 31 décembre	17,3	21,0

Variations de la juste valeur des actifs des régimes et des actifs séparés :

(en millions d'euros)	2022	2021
Solde au 1^{er} janvier	14,6	13,5
Rendement attendu des actifs des régimes	0,1	0,0
Rendement attendu des actifs séparés	-	-
Gains et pertes actuariels liés aux actifs	(1,6)	1,2
Ajustement de change	-	0,1
Cotisations des salariés	0,2	0,2
Cotisations patronales aux actifs des régimes	0,6	0,5
Versement de prestations	(0,1)	(0,8)
Acquisition/(cession) de filiales	-	-
Transferts et autres	-	-
Solde au 31 décembre	13,8	14,6

Informations sur les actifs (pour tous les avantages et les cotisations futurs)

La répartition de la juste valeur des actifs du régime est la suivante : 34 % d'obligations, 41 % d'actions, 4 % d'instruments du marché monétaire et 21 % d'autres actifs.

Les cotisations patronales devant être versées au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies pour 2023, elles sont estimées à 0,7 million d'euros.

Rendements réels des actifs de financement

Les rendements réels des actifs des régimes et des actifs séparés étaient les suivants :

(en millions d'euros)	2022	2021
Actifs des régimes	(1,5)	1,2
Actifs séparés	-	-

Les hypothèses relatives aux Rendements des actifs sont présentées ci-après.

Hypothèses principales détaillées par zone géographique

Les hypothèses actuarielles importantes utilisées pour calculer l'engagement de retraite sont les suivantes :

	2022	2021
Taux d'actualisation		
Europe	3,5 %	0,8 %
Inflation à long terme		
Europe	2,3 %	2,0 %
Augmentation des salaires		
Europe	1,5 %	1,4 %
Durée d'activité résiduelle moyenne des salariés (en années)		
Europe	12,3	14,1
Durée (en années)		
Europe	9,5	11,7

Les hypothèses par zone géographique sont des moyennes pondérées en fonction de la valeur actuelle des passifs (DBO).

Les courbes de rendement utilisées pour actualiser le passif sont les courbes de rendement des entreprises notées AA (source : Merrill Lynch) observées fin octobre, pour la livre sterling et l'euro, et corrigées fin décembre dans les cas où la baisse des taux d'actualisation a eu un impact significatif.

Les taux d'inflation utilisés sont les taux que les banques centrales des zones monétaires précitées ont fixés comme objectif.

La durée d'activité moyenne résiduelle des salariés est calculée en tenant compte des hypothèses sur les taux de départ.

Les hypothèses précitées ont été appliquées aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi.

Sensibilités des engagements aux variations des principales hypothèses

(en pourcentage de l'élément mesuré)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Variation de + 0,5 % du taux d'actualisation		
Impact sur la valeur actuelle des engagements à prestations définies au 31 décembre N	- 5,7 %	- 6,7 %
Variation de + 0,5 % du taux d'inflation à long terme		
Impact sur la valeur actuelle des engagements à prestations définies au 31 décembre N	2,3 %	3,1 %
Variation de + 0,5 % du taux d'augmentation des salaires		
Impact sur la valeur actuelle des engagements à prestations définies au 31 décembre N	9,3 %	7,1 %

Les sensibilités présentées sont des moyennes pondérées des variations en fonction de la valeur actuelle des engagements de retraite à prestations définies.

Répartition des paiements futurs

(en millions d'euros)	2022	2021
N+1	0,4	0,4
N+2	0,5	0,4
N+3	1,2	0,4
N+4	0,8	1,1
N+5	0,9	0,8
N+6 à N+10	8,3	5,8

Autres avantages à long terme

Certaines entités d'ALD peuvent octroyer à leurs salariés d'autres avantages à long terme, tels que des rémunérations variables différées à long terme, des comptes épargne temps ou des primes d'ancienneté. Ces avantages sont différents des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités de fin de contrat de travail

qui ne sont pas intégralement payables dans les 12 mois suivant l'exercice durant lequel les services sont rendus par les salariés.

Le solde net des autres avantages à long terme s'élève à 10,3 millions d'euros. Le montant total des charges au titre des autres avantages à long terme s'élève à 1,1 million d'euros.

NOTE 32 Provisions

(en millions d'euros)	Risque de sinistre conservé	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2021	207,2	36,0	243,1
Acquisitions	38,8	27,2	66,0
Reprise (utilisation)	(25,5)	(3,4)	(29,0)
Transfert aux créances sur clients et institutions financières	-	(0,1)	(0,1)
Différences de conversion	0,1	1,6	1,7
Au 31 décembre 2021	220,5	61,3	281,7
Dont provisions courantes	105,2	47,0	152,2
Au 1^{er} janvier 2022	220,5	61,3	281,7
Acquisitions	44,7	4,1	48,8
Reprise (utilisation)	(16,3)	(7,4)	(23,7)
Transfert aux passifs destinés à la vente	(0,8)	(0,1)	(1,0)
Différences de conversion	0,2	(1,4)	(1,2)
Variations de périmètre	3,6	-	3,6
Au 31 décembre 2022	251,9	56,5	308,2
Dont provisions courantes	125,5	43,0	168,4

NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Dettes fournisseurs ⁽¹⁾	1 105,9	828,7
Produits différés liés aux contrats de location-financement ⁽²⁾	363,7	389,9
Autres provisions et autres produits différés	612,5	582,7
Versements échelonnés reçus à l'avance	448,3	325,5
Produits constatés d'avance au titre du règlement des contrats	214,9	191,2
TVA et autres taxes	243,6	254,6
Autres	0,7	0,6
DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	2 989,8	2 573,3

(1) L'augmentation des dettes commerciales et autres est due à un montant plus important de commandes de véhicules au 31 décembre 2022, ainsi qu'à des changements de périmètre liés à la consolidation de nouvelles filiales.

(2) Les produits différés liés aux contrats de location-financement concernent les produits liés à l'entretien et aux pneumatiques, qui sont ajustés afin de les aligner avec les produits et les coûts d'entretien historiques. Cette politique est plus amplement expliquée dans la note 4 « Gestion des risques financiers ».

NOTE 34 Dividendes

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, un dividende d'un montant de 435,2 millions d'euros (soit 1,08 euro par action) a été versé aux actionnaires ALD le 2 juin 2022, dont un dividende de 348,3 millions d'euros versé à Société Générale (un dividende de

253,9 millions d'euros (soit 0,63 euro par action) a été versé aux actionnaires ALD le 1^{er} juin 2021, dont 203,2 millions d'euros au profit de Société Générale, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

NOTE 35 Résultat par action

Le 16 décembre 2022, ALD a mené à bien son augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour un montant (prime d'émission incluse) d'environ 1,2 milliard d'euros.

Le produit brut final de l'émission de droits (prime d'émission incluse) s'élève à environ 1,2 milliard d'euros correspondant à l'émission de 161 641 456 nouvelles actions d'une valeur nominale de 1,50 euro, à un prix de souscription de 7,50 euros par action.

Après règlement et livraison de l'augmentation de capital, le capital social d'ALD comprenait 565 745 096 actions d'une valeur nominale de 1,50 euro chacune.

Après l'émission de droits, le calcul du nombre moyen pondéré d'actions pour l'exercice en cours inclut :

- la composante de juste valeur représentant le nombre d'actions réputées émises à la juste valeur, par rapport au prix théorique ex-droits de souscription, et incluses dans le calcul du bénéfice par action à dater de l'émission de droits ;
- la composante gratuite représentant le nombre d'actions réputées émises à titre gratuit.

Le nombre moyen pondéré d'actions pour l'année 2021 a été retraité pour inclure l'effet de la composante gratuite, comme si les actions gratuites avaient été émises avant la première période présentée.

RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE

	Au 31 décembre		
	2022	2021 retraité	2021
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)	1 203,2	873,0	873,0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires disposant de droits de vote (en milliers)	452 168	441 872	403 072
TOTAL DU RÉSULTAT PAR ACTION DE BASE (EN EUROS)	2,66	1,98	2,17

RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ

	Au 31 décembre		
	2022	2021 retraité	2021
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)	1 203,2	873,0	873,0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (en milliers)	453 169	442 935	404 104
TOTAL DU RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)	2,66	1,97	2,16

Après les Assemblées générales combinées qui se sont tenues en 2021, 2020 et 2019, ALD SA a été autorisée à acquérir ses propres actions aux fins d'attribuer, de couvrir et de rembourser tout plan d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale et de toute autre forme d'allocation au profit des salariés et des mandataires de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires applicables. Le capital de la Société est composé de 565 745 096 actions. Au 31 décembre

2022, 564 571 194 actions au total confèrent les droits de vote, en excluant les actions sans droit de vote (actions propres, par exemple).

Les droits à des actions gratuites conférés aux salariés seront honorés avec des actions propres conformément aux plans d'intéressement à long terme. Les actions propres sont incluses dans le calcul du résultat par action dilué si tous les droits en cours sont acquis.

NOTE 36 Parties liées

Identité des parties liées

Le Groupe est contrôlé par la Société Générale. Les transactions avec Société Générale et ses filiales ont été identifiées comme des transactions avec des parties liées. Toutes les relations commerciales avec la Société Générale sont traitées aux conditions normales du marché.

De plus, un membre du Conseil d'administration d'ALD était également administrateur non exécutif et membre du Conseil de surveillance de la société américaine MT Americas (Virginie, États-Unis) jusqu'en mars 2020. La Société est présente dans le secteur du recyclage aux États-Unis et en Amérique du Sud. Aucune relation commerciale n'est entretenue entre MT Americas et le groupe ALD.

Rémunération des principaux dirigeants

Parmi les principaux dirigeants figurent les membres suivants du Comité exécutif : le Directeur général, deux Directeurs généraux adjoints, le Président du Conseil d'administration et les administrateurs.

La rémunération versée ou à verser aux principaux dirigeants en contrepartie de leurs services est présentée ci-après :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2022	2021
Salaires et autres avantages à court terme liés à l'emploi	2,8	2,2
Avantages postérieurs à l'emploi	0,4	0,6
Jetons de présence pour les membres du Conseil d'administration	0,3	0,2
Autres avantages à long terme	1,1	0,6
TOTAL	4,6	3,7

Depuis l'introduction en Bourse d'ALD SA en juin 2017, le Groupe est dirigé par un nouveau Conseil d'administration, constitué en conformité avec les règles de l'AFEP-MEDEF. Le Conseil d'administration compte des salariés et des administrateurs exécutifs d'ALD SA et de Société Générale, ainsi que des administrateurs indépendants rémunérés.

Vente de biens et de services

Société Générale (« SG ») et ses filiales sont des clients du groupe ALD. La flotte totale louée à SG et à ses filiales compte 7 240 voitures dans 21 pays. Les locations sont réalisées aux conditions de marché normales. Plus de 50 % de la flotte totale louée à Société Générale est louée par ALD France. Les loyers versés par Société Générale à ALD France se sont élevés à 19,8 millions d'euros et 17,2 millions d'euros pour les exercices respectivement clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021.

Achat de biens et de services

Services informatiques

Le groupe ALD a conclu un contrat avec le centre SG Global Services (Inde), en vertu duquel ALD sous-traite des services informatiques, dont le développement, la maintenance et l'assistance pour des logiciels utilisés au plan international. Le principal avantage est de faciliter le déploiement d'outils communs à toutes les filiales, tandis que les équipes informatiques d'ALD à l'échelle du Groupe conservent les connaissances de chaque projet, forment les utilisateurs et effectuent un suivi de la configuration, de l'utilisation et de l'évolution au plan local. ALD a également sous-traité certains services techniques d'infrastructure à SG, principalement en France. Le montant total des services informatiques sous-traités à SG et ses filiales s'est élevé à 23,01 millions d'euros en 2022 (2021 : 21,56 millions d'euros).

Locaux

Certaines entités du Groupe partagent des locaux avec SG ou des divisions de SG dans certains pays (principalement ALD France et ALD Danemark, qui représentent environ 90 % des loyers versés à SG). Les loyers ont été fixés à des prix de pleine concurrence et se sont élevés à 0,6 million d'euros pour l'exercice fiscal 2022 (2021 : 0,5 million d'euros) pour ALD France et ALD Danemark.

Courtage

Le réseau de banques de détail et *corporate* de Société Générale vend des contrats de location à long terme à ses clients pour le compte d'ALD en contrepartie d'une commission pour chaque contrat vendu. En 2022, environ 19 000 contrats ont été conclus au travers du réseau de distribution de Société Générale dans 3 pays différents. 85 % de ces contrats ont été conclus par le biais du réseau français de banques de Société Générale. Les commissions versées par ALD France à Société Générale se sont élevées à 3,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (2021 : 3 millions d'euros).

Police d'assurance Responsabilité civile (RC)

ALD Italie a souscrit une assurance responsabilité civile pour une partie de sa flotte par le biais de Sogessur, la société d'assurance automobile de Société Générale. Sogessur offre une protection et se réassure auprès d'ALD Re, la société de réassurance du groupe ALD. Les primes d'assurance ont été fixées dans des conditions de concurrence normales. Le montant global des primes versées par ALD Italie à Sogessur s'est élevé à 55,4 millions d'euros en 2022 (2021 : 59,2 millions d'euros).

Services d'entreprise

En tant qu'actionnaire, Société Générale fournit au groupe ALD les services intragroupe suivants :

- assistance et conseils sur le secrétariat général, les services fiscaux ou la conformité au niveau des *holdings* ;
- audits périodiques afin de vérifier l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et du contrôle continu ;
- supervision des Départements ressources humaines des filiales.

Les prestations fournies par Société Générale ont fait l'objet d'une rémunération de 9,5 millions d'euros (montant estimé) pour l'exercice 2022 (montant effectif 2021 : 8,5 millions d'euros – (le montant de 9,5 millions d'euros indiqué dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 était un montant estimatif).

En outre, au cours de l'exercice 2022, 57 salariés de SG (51 en 2021) bénéficiaient d'un contrat de détachement d'une durée de trois à cinq ans auprès du groupe ALD ; ces collaborateurs font partie des équipes de Direction locales, et la plupart d'entre eux sont intégrés à la paie d'ALD durant la période de détachement ; leur rémunération n'est donc pas refacturée à SG. Seuls les collaborateurs travaillant chez ALD France et ALD SA restent payés par SG, leur salaire étant refacturé à ALD ; les montants refacturés par SG se sont élevés à 14,9 millions d'euros en 2022 et à 11,7 millions d'euros en 2021.

Prêts consentis à des parties liées

Société Générale et ses filiales octroient des prêts au groupe ALD, soit à travers le Département trésorerie d'ALD, soit directement aux filiales d'ALD au taux du marché. 69 % des prêts du Groupe ont été accordés par SG en 2021, pour un montant de 13 711 millions d'euros.

Société Générale fournit également des garanties bancaires pour le compte d'ALD et de ses filiales en cas de financement externe. Le montant total des garanties accordées par Société Générale s'est élevé à 1 569,5 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 1 079,1 millions d'euros).

Société Générale fournit également au groupe ALD des instruments dérivés, pour un montant nominal de 1 336,3 millions d'euros, qui sont inscrits à l'actif du bilan à hauteur de 45,0 millions d'euros et au passif à hauteur de 1,5 million d'euros.

Conformément aux politiques de gestion actif-passif de Société Générale, le groupe ALD a réinvesti ses capitaux propres dans des actifs à long terme tels que des dépôts auprès de la trésorerie centrale de Société Générale. Ces dépôts ont une échéance d'environ 4 ans à compter d'aujourd'hui et ne seront pas reconduits. Au 31 décembre 2022, le montant total des dépôts à long terme s'élevait à 269,6 millions d'euros (2021 : 387,4 millions d'euros).

Le produit de l'émission de droits de souscription décrite à la note 2.6, d'un montant de 1 205 millions d'euros et comptabilisé dans les « Créances sur clients et institutions financières », a été placé sur un compte de dépôt à court terme chez SG Paris jusqu'à l'acquisition de LeasePlan, qui devrait être finalisée au premier trimestre 2023.

Convention d'intégration fiscale

Plusieurs entités ALD ont conclu des conventions d'intégration fiscale (*group relief*) avec les entités de Société Générale :

- ALD Automotive A/S (Danemark) a signé une convention d'intégration fiscale avec Société Générale en 2005 (ALD Automotive A/S Denmark et SG Finans), Denmark NF Fleet rejoignant le Groupe en 2006. Les sociétés danoises, considérées

comme des entités imposables distinctes, sont soumises aux principes de l'imposition commune nationale qui prévoient que les pertes subies par une société peuvent être déduites du revenu imposable d'une autre société. SG Finans a été vendue en octobre 2020 ;

- ALD Automotive Italia SRL a rejoint le groupe de consolidation fiscale Société Générale en Italie en 2016. Ce régime permet de déterminer une base imposable IRES unique comprenant le revenu imposable et les pertes de chacune des entités participantes ;
- ALD Automotive Group PLC (Royaume-Uni) a rejoint la convention d'intégration fiscale de Société Générale en 2001, permettant aux membres de transférer certains déficits fiscaux d'entreprise à d'autres membres du Groupe ;
- Merrion Fleet Management Ltd. et Merrion Fleet Finance Ltd. (Irlande) ont rejoint la convention d'intégration fiscale de Société Générale en 2017, permettant aux membres de transférer certains déficits fiscaux d'entreprise à d'autres membres du Groupe. Merrion Fleet Finance Ltd a fusionné avec Merrion Fleet Management Ltd en décembre 2020.

NOTE 37 Honoraires des auditeurs

Les honoraires des auditeurs de la Société comptabilisés au compte de résultat consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 se sont élevés à :

- Deloitte & Associés : 1,9 million d'euros pour la certification des comptes ;
- Ernst & Young & Associés : 2,2 millions d'euros pour la certification des comptes.

Les services autres que la certification des comptes ont principalement consisté en des missions de conformité liées aux exigences réglementaires ainsi qu'en des services spécifiquement et exclusivement confiés aux commissaires aux comptes. Les

honoraires pour ces services se sont élevés à :

- Pour Deloitte & Associés : 0,1 million d'euros.
- Pour Ernst & Young et Autres : 0,1 million d'euros.

NOTE 38 Périmètre de consolidation

(en %)	Au 31 décembre	
	2022	2021
ALD International SA	Participation de la	Participation de la
Sociétés consolidées par intégration globale	société mère	société mère
ALD Autoleasing D GmbH – ALLEMAGNE *	100,00	100,00
ALD Automotive OOO – RUSSIE	100,00	100,00
ALD Automotive A/S – DANEMARK	100,00	100,00
ALD Automotive AB – SUÈDE	100,00	100,00
ALD Automotive AG – SUISSE	100,00	100,00
ALD Automotive AS – NORVÈGE	100,00	100,00
ALD Automotive D.O.O. BEOGRAD – SERBIE	100,00	100,00
ALD Automotive D.O.O. ZA. Operativni i Financijski Leasing – CROATIE *	100,00	100,00
ALD Automotive for Cars Rental and Fleet Management S.A.E. – ÉGYPTE	100,00	100,00
ALD Automotive Fuhrparkmanagement und Leasing GmbH – AUTRICHE	100,00	100,00
ALD Automotive Group Limited – Royaume-Uni *	100,00	100,00
ALD Automotive S.A. – BRÉSIL	100,00	100,00
ALD Automotive Magyarország Autopark – kezele es Finanszirozo KFT – HONGRIE *	100,00	100,00
ALD Automotive Operational Leasing DOO – SLOVÉNIE	100,00	100,00
ALD Automotive Polska Sp z o.o. – POLOGNE	100,00	100,00
ALD Automotive Private Limited – INDE	100,00	100,00
ALD Automotive S.A. de C.V. – MEXIQUE	100,00	100,00

(en %)	Au 31 décembre	
	2022	2021
ALD International SA	Participation de la	Participation de la
ALD Automotive S.A. Lease of Cars – GRÈCE	100,00	100,00
ALD Automotive SAU – ESPAGNE *	100,00	100,00
ALD Automotive SRO – RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	100,00	100,00
ALD Automotive Turizm Ticaret Anonim Sirketi – TURQUIE	100,00	100,00
ALD Fleet SA de CV SOFOM ENR	100,00	100,00
ALD International SAS & CO KG *	100,00	100,00
ALD Re Designated Activity Company – IRLANDE	100,00	100,00
Axus Finlande OY	100,00	100,00
ALD Automotive Italia SRL	100,00	100,00
Axus Luxembourg SA	100,00	100,00
Axus Nederland BV *	100,00	100,00
Axus SA NV – BELGIQUE *	100,00	100,00
ALD Automotive Ukraine Limited Liability Company	100,00	100,00
SG ALD Automotive Sociedade Geral de Comercio e Aluguer de Benz sa – PORTUGAL	100,00	100,00
Temsys – France *	100,00	100,00
ALD Automotive Algerie SPA	99,99	99,99
ALD Automotive SRL – ROUMANIE	80,00	80,00
NF Fleet A/S – DANEMARK	80,00	80,00
NF Fleet OY – FINLANDE	80,00	80,00
NF fleet AB – SUÈDE	80,00	80,00
NF Fleet AS – NORVÈGE	80,00	80,00
ALD Automotive Eesti AS – ESTONIE	75,01	75,01
ALD Automotive SIA – LETTONIE	75,00	75,00
UAB ALD Automotive – LITUANIE	75,00	75,00
ALD Automotive EOOD – BULGARIE	100,00	100,00
ALD Automotive Limitada – CHILI	100,00	100,00
ALD Automotive Peru S.A.C.	100,00	100,00
ALD Mul Mobility Services Malaysia SND. BHD. – MALAISIE	60,00	60,00
UK FFM	50,10	–
ALD Automotive LLC (Bélarus)	100,00	100,00
ALD Automotive Euro Leasing B.V.	50,10	–
Soluciones De Renting Movilidad S.L.	100,00	–
Fleetpool Holding GmbH	100,00	–
ALD Automotive S.A.S – COLOMBIE	100,00	100,00
Merrion Fleet Management Limited	100,00	100,00
ALD Automotive Slovakia S.R.O	100,00	100,00
ALD International Participations SAS	–	100,00
Sociétés consolidées par mise en équivalence		
ALD Automotive SA Maroc	35,00	35,00
Nedderfeld 95 Immobilien GmbH & Co. KG	–	35,00

* Y compris les filiales.

6.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale de la société ALD,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ALD relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Réévaluation des valeurs résiduelles des véhicules

Risque identifié

La flotte de location représente près de 80 % du total bilan du groupe au 31 décembre 2022 avec une valeur nette de € 23,2 milliards, compte tenu d'un montant d'amortissements cumulés de € 8,5 milliards comme indiqué dans la note 15 « Flotte de location » de l'annexe aux comptes consolidés.

Les véhicules de la flotte de location longue durée sont amortis linéairement selon les modalités indiquées dans la note 5.1 « Réévaluation de la flotte » de l'annexe aux comptes consolidés. La durée d'amortissement retenue est la durée estimée des contrats ; la valeur résiduelle correspond à l'estimation de la valeur de revente des véhicules en fin de contrat. Ces valeurs résiduelles sont déterminées pour chaque véhicule en début de contrat et sont revues à minima annuellement pour tenir compte de l'évolution des prix sur le marché des véhicules d'occasion.

Les calculs sont fondés sur une approche statistique.

L'écart entre la valeur résiduelle réestimée et la valeur résiduelle initiale constitue un changement d'estimation et est amorti linéairement sur la durée restant à courir du contrat.

Nous avons considéré que la réévaluation des valeurs résiduelles des véhicules est un point clé de l'audit car :

- elle résulte d'une approche statistique ;
- elle intègre des hypothèses et fait appel au jugement de la direction, notamment dans le contexte actuel du marché des véhicules d'occasion et des incertitudes liées au prix de l'occasion des véhicules électriques dont la part dans la flotte est croissante.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus de réévaluation des valeurs résiduelles mis en œuvre par le groupe. Nous avons examiné l'efficacité des contrôles clés mis en place par les directions locales et centrales, notamment ceux portant sur la détermination des hypothèses et des paramètres ayant servi de base à cette réévaluation.

En intégrant dans l'équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, nous avons testé les contrôles généraux informatiques des applications utilisées dans le processus de réévaluation de la flotte.

Nos travaux ont également consisté à :

- apprécier la pertinence du modèle statistique utilisé ainsi que des principaux paramètres et hypothèses retenus au 31 décembre 2022 ;
- conduire des tests sur la reprise des données issues du système de gestion de la flotte, dans l'outil de calcul des valeurs résiduelles et tester les contrôles clés relatifs à la sécurité des données ;
- comparer les données issues des calculs avec les montants repris en comptabilité ;
- tester, par sondages, le traitement comptable des changements d'estimation des valeurs résiduelles ;
- contrôler que les estimations retenues s'appuient sur des méthodes documentées conformes aux principes décrits en annexe.

Evaluation des revenus différés relatifs à l'entretien de la flotte de véhicules

Risque identifié

Le groupe facture ses prestations d'entretien de façon linéaire, sur la durée du contrat. Comme indiqué dans la note 3.23

« Comptabilisation du chiffre d'affaires » de l'annexe aux comptes consolidés, afin de comptabiliser le chiffre d'affaires selon un modèle reflétant le transfert du contrôle des services fournis, les produits découlant de l'entretien et des pneumatiques sont différés pour être comptabilisés au même rythme que les dépenses prévues conformément à la courbe de comptabilisation des coûts d'entretien normale. Les entités du groupe évaluent les revenus d'entretien à différer en utilisant une séquence arithmétique modélisant la courbe de coûts normative d'un contrat.

Comme indiqué dans la note 33 de l'annexe aux comptes consolidés, les revenus différés représentent près de M€ 364 dans les comptes du groupe au 31 décembre 2022.

Nous avons considéré que l'évaluation des revenus différés d'entretien est un point clé de l'audit car :

- celle-ci est estimative et repose sur la modélisation d'une séquence arithmétique ;
- elle représente un montant global significatif dans le bilan du groupe.

Notre réponse

Notre réponse d'audit a consisté à évaluer le dispositif mis en place pour déterminer les revenus d'entretien différés et à réaliser des tests de détails.

Pour cela, nos travaux ont notamment consisté à :

- mener des procédures analytiques pour comprendre la variation du compte de revenus différés entre l'exercice 2022 et le précédent ;
- examiner la cohérence du modèle de calcul mis en place ainsi que les principaux paramètres utilisés au regard des données comptables historiques ;
- comparer, par sondages, les données utilisées pour le calcul avec celles issues du système de gestion de la flotte des entités ;
- recalculer sur un échantillon de contrats le montant des revenus d'entretien différés ;
- analyser, au niveau des entités du groupe les plus significatives, les données statistiques relatives au rythme de comptabilisation des dépenses des contrats échus ;
- contrôler que les estimations retenues s'appuient sur des méthodes documentées conformes aux principes décrits dans l'annexe aux comptes consolidés.

Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Risque identifié

La comptabilisation des opérations de croissance externe amène le groupe à constater des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan consolidé. Comme indiqué dans la note 5.2 « Dépréciation estimée de l'écart d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation annuels ou plus fréquents qui visent à comparer leur valeur comptable à une valeur d'utilité généralement calculée sur la base d'une actualisation des flux futurs de trésorerie des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT. Les flux de trésorerie sont fondés sur les plans d'activité à cinq ans de chaque UGT ou groupe d'UGT. Au sein du groupe, chacun des pays les plus significatifs et gérés de façon indépendante constitue une UGT (France, Espagne, Italie par exemple), les autres pays étant regroupés par pôles couvrant des zones géographiques homogènes.

Au 31 décembre 2022, les écarts d'acquisition inscrits au bilan s'élèvent à M€ 618,6 en valeur nette, comme indiqué à la note 18 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que les tests de dépréciations des écarts d'acquisition étaient un point clé de l'audit du fait du jugement qui est appliqué sur les modèles utilisés, des projections financières, des paramètres retenus dans les calculs, et de l'importance du montant global des écarts d'acquisition accumulés du fait des opérations de croissance externe successives.

Notre réponse

Notre réponse d'audit a notamment consisté à examiner les processus mis en place par le groupe pour identifier les éventuelles baisses de valeurs et le besoin de déprécier les écarts d'acquisition.

Ces travaux ont également consisté en :

- l'analyse des méthodes de valorisation utilisées pour calculer les valeurs d'utilité ;
- l'implication dans nos équipes de spécialistes en évaluation afin notamment d'étudier les principales hypothèses retenues dans les modèles de calcul, et leur sensibilité ;
- l'appréciation de la cohérence entre les flux futurs actualisés utilisés pour les tests de dépréciation avec les trajectoires financières préparées par la direction du groupe et les communications faites au marché ;
- l'examen de la correcte retranscription en annexes du résultat de ces tests et de leur sensibilité à certains paramètres.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article L. 2251021 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 82310 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation de la traduction en anglais, examinée par le conseil d'administration, des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation de la traduction en anglais des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que la traduction en anglais des comptes consolidés qui sera effectivement incluse par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspond à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ALD par votre assemblée générale du 3 juin 2013 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIES et du 7 novembre 2001 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet DELOITTE & ASSOCIES était dans la dixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-deuxième année (dont dix années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 82210 à L. 82214 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 12 avril 2023

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Pascal Colin

ERNST & YOUNG et Autres
Vincent Roty

6.4 Information sur les comptes individuels d'ALD SA

6.4.1 Évolution de l'activité 2022 d'ALD SA

Le 6 janvier 2022, un protocole d'accord a été signé entre ALD et les actionnaires de LeasePlan pour l'acquisition de 100 % de LeasePlan.

Le projet de regroupement d'ALD et de LeasePlan au sein d'une nouvelle organisation représente une occasion unique de tirer parti des capacités complémentaires de nos deux sociétés et de créer un acteur mondial de premier plan dans le domaine de la mobilité durable, avec une flotte totale de 3,3 millions de véhicules.

LeasePlan est l'une des plus grandes entreprises de gestion de flotte et de mobilité au monde, avec une offre globale et étendue, et nous pensons qu'elle sera le partenaire idéal d'ALD pour façonner la transformation du secteur à l'avenir.

La nouvelle société sera idéalement positionnée pour profiter de la croissance mondiale du secteur de la mobilité en tirant parti de

capacités et de synergies hautement complémentaires.

Afin de concrétiser ce rapprochement en 2023, ALD SA a augmenté son capital par l'émission de nouvelles actions de 161 645 456 cela se traduit par une augmentation 242 462 184 euros en numéraire.

La Société a émis une prime d'émission sur l'exercice de 960 890 356,92 euros.

Dans le cadre de son programme d'émission obligatoire de 15 milliards d'euros, ALD SA a procédé à émission pour un total de 1 950 millions d'euros sur l'exercice 2022 et un remboursement de 1 100 000 milliers d'euros, renouvelant ainsi une obligation arrivée à maturité et portant le stock d'obligations à 3 550 000 milliers d'euros à fin 2022 contre 2 705 000 milliers d'euros à fin 2021, soit une augmentation de 24 %.

6.4.2 Présentation des comptes annuels d'ALD SA

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur.

Aucun changement notable de méthode d'évaluation et de méthode de présentation n'est intervenu au cours de l'exercice.

6.4.3 Exposé sur les résultats économiques et financiers d'ALD SA

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

6.4.3.1 Compte de résultat

Les charges d'exploitation de l'exercice se sont élevées à 263 677 milliers d'euros contre 151 266 milliers d'euros en 2021 cette augmentation s'explique avec les coûts d'acquisitions et les frais d'intégration.

Le résultat financier s'élève à 398 125 milliers d'euros contre 427 788 milliers d'euros en 2021. Cette variation s'explique par une remontée moins importante de dividendes des filiales et sous filiales par rapport à l'année précédente.

L'impôt sur les bénéfices de l'année s'élève à - 25 471 milliers d'euros contre - 16 027 milliers d'euros en 2021. L'impôt sur les sociétés a augmenté grâce au résultat exceptionnel remonté par TEMSYS.

Le résultat comptable après impôt de l'exercice 2022, se solde par un bénéfice de 293 833 milliers d'euros contre 407 806 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent. Cette baisse de résultat est impactée par des charges liées au rapprochement de LeasePlan.

6.4.3.2 Actifs

Au 31 décembre 2022, le total du bilan de la Société s'élève à 7 272 315 milliers d'euros contre 5 197 055 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Les immobilisations nettes s'élèvent à 7 171 062 milliers d'euros contre 5 128 450 milliers d'euros à l'issu de l'exercice précédent.

L'actif circulant s'élève 101 252 milliers d'euros au 31 décembre 2022 contre 68 605 milliers d'euros à la fin de l'exercice précédent, soit une augmentation de 32 647 milliers d'euros.

6.4.3.3 Passifs

Le montant des capitaux propres est passé de 2 031 351 milliers d'euros au 31 décembre 2021 à 3 093 317 milliers d'euros au 31 décembre 2022 cela est dû à l'augmentation de capital avec prime d'émission.

Les dettes financières s'élèvent à 4 030 807 milliers d'euros contre 3 080 289 milliers d'euros à fin 2021, cette progression est due à l'émission des emprunts obligataires.

Les dettes d'exploitation à fin décembre 2022 s'élèvent à 126 930 milliers contre 63 862 milliers en 2021.

6.4.3.4 Hors-bilan

Le groupe ALD donne des garanties et contre garantie pour le compte de ses filiales en cas de financement externes ou location immobilières pour un montant total de 177 347 milliers en 2022.

6.4.4 Délais de paiement

6.4.4.1 Fournisseurs

6.4.4.1.1 Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

<i>(en milliers d'euros)</i>	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
Nombre de factures concernées	62	18	4	12	26
Montant total TTC des factures concernées	9 082	83	22	97	1 399
Montant total TTC des avoirs et acomptes payés	(90)	(7)	(27)	(15)	(27)
Montant total TTC net des factures concernées	8 992	76	(5)	82	9 145
Pourcentage du nombre total des achats de l'exercice TTC	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00 %

6.4.4.1.2 Factures exclues du 2.3.4.1 relatives à des dettes et créances litigieuses non comptabilisées

Nombre factures exclues	Néant
Montant total TTC des factures exclues	Néant

6.4.4.1.3 Délais de paiement de référence utilisés

Délais légaux de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Date de facture + 45 jours fin de mois/Date de facture fin de mois + 45 jours/60 jours date de facture
Délais contractuels de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	À réception de la facture/Date de facture + 15, 30, 45 fin de mois/Date de facture + 5, 7, 8, 10, 12, 14, 15, 20, 30, 40, 45, 50, 60 jours

6.4.4.2 Clients

6.4.4.2.1 Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

<i>(en milliers d'euros)</i>	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
Nombre de factures concernées	18	12	12	125	167
Montant total TTC des factures concernées	55	5 084	350	1 654	7 143
Montant total TTC des avoirs et acomptes reçus	(616)	(70)	(295)	(251)	(314)
Montant total TTC net des factures concernées	(616)	5 015	55	2 152	6 606
Pourcentage du nombre total des ventes de l'exercice TTC	- 1 %	5 %	1 %	1 %	6 %

6.4.4.2.2 Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses non comptabilisées

Nombre factures exclues	Néant
Montant total TTC des factures exclues	Néant

6.4.4.2.3 Délais de paiement de référence utilisés

Délais légaux de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Date de facture + 30 jours
Délais contractuels de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Date de facture + 30 jours

6.4.5 Tableau des résultats financiers d'ALD SA

Le tableau ci-dessous prévu à l'article R. 225-102 alinéa 2 du Code de commerce, fait apparaître les résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices.

Nature des indications Établi en euros	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
I. Capital en fin d'exercice					
a) Capital social (en milliers d'euros)	848 618	606 155	606 155	606 155	606 155
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	565 745	404 410	404 410	404 410	404 410
c) Nombre d'actions à dividendes prioritaires (sans droit de vote) existantes					
d) Nombre maximal d'actions futures à créer					
d-1) par conversion d'obligations					
d-2) par exercice de droits de souscription					
II. Résultat de l'exercice (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	120 990	108 430	101 213	96 457	97 456
b) Résultat avant impôts et charges calculées	280 144	401 297	401 253	461 724	541 056
c) Impôt sur les bénéfices	(25 471)	(16 027)	18 487	13 862	1 447
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice					
e) Dotations aux amortissements et provisions	11 781	9 518	7 100	3 042	3 921
f) Résultat après impôts et charges calculées	293 833	407 806	375 667	444 820	535 689
g) Résultat distribué au titre de l'exercice	436 432	435 218	253 946	254 960	234 003
III. Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôts mais avant charges calculées	2,02	1,03	1,11	1,11	1,34
b) Résultat après impôts et charges calculées	1,93	1,01	0,93	1,10	1,33
c) Dividende ordinaire net attribué à chaque action	0		0	0	0
IV. Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	187	137	124	118	108
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	22 212	12 720	11 299	7 528	10 938
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, retraites...) (en milliers d'euros)	8 355	7 196	5 990	5 600	5 197

6.4.6 Proposition d'affectation du résultat d'ALD SA

Au cours de l'Assemblée générale du 24 mai 2023, le Conseil d'administration proposera une affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022 de 293 833 milliers d'euros comme suit :

- soit un solde du bénéfice de l'exercice : 293 833 milliers d'euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau de : 562 255 milliers d'euros ;
- formant un bénéfice distribuable de : 856 088 milliers d'euros ;
- dividende prélevé sur le bénéfice distribuable : 601 593 milliers d'euros (soit 1,06 euro par action) ;
- dotation au réserve légale : 14 692 Milliers d'euros ;
- solde au report à nouveau : 239 803 milliers d'euros.

Montant total de la distribution sur la base d'un capital de 565 745 096 actions au 31 décembre 2022 : 601 593 milliers d'euros.

Au plan fiscal, pour les actionnaires personnes physiques qui résident fiscalement en France, il est précisé que ce dividende de 1,06 euro par action est soumis à l'impôt sur le revenu au taux forfaitaire de 12,8 % 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.

Le détachement du coupon aura lieu le 31 mai 2023 et le dividende sera mis en paiement à partir du 2 juin 2023.

6.4.7 Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement d'ALD SA

Conformément aux dispositions des articles 223 *quater* et 223 *quinquies* du Code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge des dépenses

somptuaires non déductibles du résultat fiscal d'un montant de 331 milliers d'euros relatives aux amortissements non déductibles de la flotte détenue par ALD SA pour ses collaborateurs.

6.5 Comptes annuels

6.5.1 Bilan actif

Bilan-actif (en milliers d'euros)	Exercice 2022			Exercice 2021
	Brut	Amort.	Net	Net
Capital souscrit non appelé (I)				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires	58 651	35 393	23 258	21 597
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles				
Avances sur immobilisations incorporelles				
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	58 651	35 393	23 258	21 597
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel				
Autres immobilisations corporelles	4 593	2 544	2 049	1 369
Immobilisations en cours	31 888		31 888	18 808
Avances et acomptes				
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	36 481	2 544	33 937	20 177
Participations selon la méthode de meq				
Autres participations	1 821 594	41	1 821 553	1 732 326
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts	5 290 513		5 290 513	3 352 219
Autres immobilisations financières	1 802		1 802	2 132
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	7 113 909	41	7 113 868	5 086 677
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)	7 209 040	37 978	7 171 062	5 128 451
Matières premières, approvisionnements				
En cours de production de biens				
En cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
TOTAL STOCK				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Clients et comptes rattachés	37 241		37 241	32 335
Autres créances	30 854		30 854	11 314
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL CRÉANCES	68 095		68 095	43 649
Valeurs mobilières de placement	12 409		12 409	10 715
<i>dont actions propres :</i>				
Disponibilités	4 075		4 075	2 045
TOTAL DISPONIBILITÉS	16 484		16 484	12 760
Charges constatées d'avance	16 674		16 674	12 196
TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)	101 252		101 252	68 605
Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)				
Prime de remboursement des obligations (V)				
Écarts de conversion actif (VI)				
TOTAL GÉNÉRAL (I À VI)	7 310 292	37 978	7 272 315	5 197 082

6.5.2 Bilan passif

Bilan-passif (en milliers d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Capital social ou individuel	848 618	606 155
<i>dont versé : 0</i>		
Primes d'émission, de fusion, d'apport...	1 327 940	367 050
Écarts de réévaluation		
<i>dont écart d'équivalence : 0</i>		
Réserve légale	60 616	60 616
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
<i>dont réserve des prov. fluctuation des cours : 0</i>		
Autres réserves	56	56
<i>dont réserve achat d'œuvres originales d'artistes : 0</i>		
TOTAL RÉSERVES	60 672	60 672
Report à nouveau	562 255	589 667
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	293 833	407 806
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	3 093 318	2 031 351
Produit des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES (II)		
Provisions pour risques	552	392
Provisions pour charges	6 736	5 900
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (III)	7 288	6 293
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires	3 576 297	2 705 106
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	454 510	375 183
Emprunts et dettes financières divers		
<i>dont emprunts participatifs : 0</i>		
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	4 030 807	3 080 289
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	111 371	51 022
Dettes fiscales et sociales	6 461	11 427
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	9 098	1 413
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION	126 930	63 862
Produits constatés d'avance	13 971	15 261
TOTAL DETTES (IV)	4 171 709	3 159 412
Écart de conversion Passif (V)		
TOTAL GENERAL - PASSIF (I À V)	7 272 315	5 197 055

6.5.3 Compte de résultat

Compte de résultat (en milliers d'euros)	Exercice 2022			Exercice 2021
	France	Exportation	Total	
Ventes de marchandises				
Production vendue biens				
Production vendue services	32 848	88 141	120 990	108 430
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	32 848	88 141	120 990	108 430
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges			10 417	8 364
Autres produits			475	39
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)			131 882	116 832
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)			(6 923)	21 118
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			225 174	98 124
Impôts, taxes et versements assimilés			1 827	119
Salaires et traitements			22 212	12 720
Charges sociales			8 355	7 196
Dotations d'exploitation				
Dotations aux amortissements			7 567	6 142
Dotations aux provisions			4 215	3 376
Autres charges			1 252	2 472
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)			263 677	151 266
Résultat d'exploitation			(131 795)	(34 434)
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)				
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)				
Produits financiers de participations			398 970	428 303
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			43 297	21 083
Autres intérêts et produits assimilés				0
Reprises sur provisions et transferts de charges				
Différences positives de change				
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			1 270	
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V)			443 536	449 387
Dotations financières aux amortissements et provisions				
Intérêts et charges assimilées			43 875	21 599
Différences négatives de change				
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			1 535	(0)
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (VI)			45 410	21 599
Résultat financier			398 126	427 788
Résultat courant avant impôts (I-II+III-IV+V-VI)			266 331	393 354
Produits exceptionnels sur opérations de gestion				
Produits exceptionnels sur opérations en capital			2 815	
Reprises sur provisions et transferts de charges				
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (VII)			2 815	

Compte de résultat (en milliers d'euros)	Exercice 2022			Exercice 2021
	France	Exportation	Total	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			650	1 531
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			134	44
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions				
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VIII)			784	1 575
Résultat exceptionnel (VII -VIII)			2 031	(1 575)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)				
Impôts sur les bénéfices (X)			(25 471)	(16 027)
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)			578 233	566 220
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)			284 400	158 414
BÉNÉFICE OU PERTE (TOTAL DES PRODUITS – TOTAL DES CHARGES)			293 833	407 806

6.5.4 Annexe

Informations générales

Les informations ci-après constituent l'annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2022 dont le total est 7 272 315 milliers d'euros et le résultat s'élève à 293 833 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022.

Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

ALD SA est une société anonyme de droit français. Son siège social est situé à l'adresse suivante : 1-3, rue Eugène et Armand Peugeot, Le Corosa, 92500 Rueil-Malmaison, France.

La Société est une filiale de Société Générale (participation de 75,94 %).

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'euros ; les montants ont été arrondis au millier le plus proche, sauf indication contraire. Dans certains cas, l'arrondi peut entraîner des écarts non significatifs entre les lignes et les colonnes de totaux.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant les modes linéaire ou dégressif, en fonction de leur durée d'usage :

Installations techniques	Linéaire	5 ans
Installations et agencements	Linéaire	5 ans
Matériel de bureau et informatique	Linéaire	3 ans
Mobilier de bureau	Linéaire	10 ans
Serveurs	Linéaire	5 ans
Logiciels	Linéaire	3 ans

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, après déduction des rabais, remises et escomptes de règlement ou à leur coût de production.

Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur actuelle d'un actif est inférieure à la valeur nette comptable.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant les modes linéaire ou dégressif, en fonction de leur durée d'usage.

Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été arrêtés conformément aux dispositions du Code de commerce et du plan comptable général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Informations complémentaires

Immobilisations corporelles

Les éléments corporels sont évalués :

- à leur coût d'acquisition, qui correspond au prix d'achat majoré des frais accessoires (biens acquis à titre onéreux) ;
- à leur coût de production (biens produits) ;
- à leur valeur vénale (biens acquis à titre gratuit).

Participations et autres titres immobilisés

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés ont été évalués au prix pour lequel ils ont été acquis, hors frais d'acquisition.

En cas de cession portant sur un ensemble de titres de même nature conférant les mêmes droits, la valeur des titres cédés a été estimée selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement ont été évaluées à leur coût d'acquisition, hors frais d'acquisition.

En cas de cession portant sur un ensemble de titres de même nature conférant les mêmes droits, la valeur des titres cédés a été estimée selon la méthode FIFO (premier entré, premier sorti).

Les valeurs mobilières ont été dépréciées par voie de provision afin de tenir compte :

- pour les titres cotés, du cours moyen du dernier mois de l'exercice ;
- pour les titres non cotés, de leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Les créances sont dépréciées par voie de provision afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Actions propres

Au 31 mars 2023, la Société détient en propre 797 981 actions ALD, en vue de leur attribution aux salariés ou dans le cadre de son contrat de liquidité (détails disponibles sur www.aldautomotive.com section investisseurs ALD). Aucune de ces actions n'est détenue par ses filiales ou par un tiers en son nom.

Année	2020	2021	2022
Type de plan	Attribution gratuite d'actions	Attribution gratuite d'actions	Attribution gratuite d'actions
Nombre total d'actions attribuées	387 916	387 916	435 045
Juste valeur (en euros)	7,25	10,72	9,50
Conditions de performance	Oui	Oui	Oui
Condition de présence	Oui	Oui	Oui

Rémunération du Conseil d'administration et des organes de direction

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs de la Société au cours de l'exercice 2022 est de 331 milliers d'euros.

Les rémunérations versées en 2022 aux dirigeants mandataires sociaux (au Président du Conseil d'administration, au Directeur général et aux deux Directeurs généraux délégués) s'élèvent à 3,7 millions d'euros.

Régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Les régimes de retraite à cotisations définies dont bénéficient les salariés d'ALD SA sont situés en France. Ils regroupent notamment l'assurance vieillesse obligatoire et le régime de retraite national AGIRC-ARRCO.

Les engagements retraite sont autofinancés à partir de la trésorerie de l'entreprise. L'âge moyen des effectifs actifs d'ALD SA au 31 décembre 2022 est de 38,8 ans. Aucun départ en retraite n'a été constaté sur l'exercice. La provision pour engagement retraite au 31 décembre 2022 s'élève à 0,22 milliard d'euros, dont 47,8 % de charges patronales.

Événements significatifs de l'année

Augmentation capital :

Afin de concrétiser ce rapprochement en 2023 de ALD SA et LeasePlan, ALD SA a augmenté son capital par l'émission de nouvelles actions de 161 645 456 cela se traduit par une augmentation 242 462 184 euros en numéraire.

La société a émis une prime d'émission sur l'exercice de 960 890 356,92 euros.

Filiales et participations

Afin de continuer son implantation et son développement ALD SA a augmenté sa participation dans les filiales suivantes :

- ALD FFM BV de 5 010 milliers d'euros ;
- Fleetpool de 10 550 milliers d'euros ;
- ALD MALAISIE de 1 330 milliers d'euros ;
- ALD BRESIL de 53 756 milliers d'euros.

Par principe de simplification elle a fait une Transmission universel du patrimoine avec ALD PARTICIPATIONS SAS.

Dividendes

L'ensemble des dividendes reçus au titre de l'exercice 2022 est de 398 970 milliers d'euros. Le dividende versé aux actionnaires au titre du résultat de l'exercice 2021 était de 428 303 milliers d'euros.

Changements de méthode

Au cours de l'exercice, aucun changement de méthode n'est intervenu. Par conséquent les exercices sont comparables sans retraitements.

6.5.5 Informations bilan et résultat

Immobilisations

Cadre A	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	
		Réévaluation	Acqu. et apports
Frais d'établissement et de développement (I)			
Autres postes d'immobilisations incorporelles (II)	49 898		8 753
Terrains			
Constructions			
Installations techniques, matériel et outillage industriels			
Autres immobilisations corporelles			
• installations générales, agencements, aménagements divers	1 961		679
• matériel de transport			
• matériel de bureau et mobilier informatique	1 477		475
• emballages récupérables et divers			
Immobilisations corporelles en cours	18 808		13 080
Avances et acomptes			
TOTAL (III)	22 246		14 235
Participations évaluées par mise en équivalence			
Autres participations	1 732 367		202 413
Autres titres immobilisés			
Prêts et autres immobilisations financières	3 354 351		1 937 964
TOTAL (IV)	5 086 718		2 140 377
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)	5 158 862		2 163 364

Cadre B	Diminutions		Valeur brute à la fin de l'exercice	Réévaluation
	Virement	Cession		Valeur d'origine
Frais d'établissement et de développement (I)				
Autres postes d'immobilisations incorporelles (II)			58 651	
Terrains				
Constructions				
• Sur sol propre				
• Sur sol d'autrui				
• Installations générales, agencements et aménagements des constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles				
• Installations générales, agencements, aménagements divers			2 640	
• Matériel de transport				
• Matériel de bureau et mobilier informatique			1 952	
• Emballages récupérables et divers				
Immobilisations corporelles en cours			31 888	
Avances et acomptes				
TOTAL (III)			36 481	
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations			1 821 594	
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres immobilisations financières			5 292 315	
TOTAL (IV)			7 113 909	
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)			7 209 040	

Amortissements

Situation et mouvements des amortissements de l'exercice

Immobilisations amortissables Cadre A	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin de l'exercice
Frais d'établissement et de développement (I)				
Autres postes d'immobilisations incorporelles (II)	28 300	7 092		35 393
Terrains				
Constructions				
• Sur sol propre				
• Sur sol d'autrui				
• Installations générales, agencements				
Installations techniques, matériels et outillages				
Autres immo. corporelles				
• Installations générales, agencements divers				
• Matériel de transport	929	224		1 153
• Matériel de bureau, informatique et mobilier	1 140	251		1 391
• Emballages récupérables et divers				
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES (III)	2 069	474		2 544
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)	30 370	7 567		37 936

Cadre B Ventilation des mouvements affectant la provision pour amortissements dérogatoires

Immos	Dotations			Reprises			Fin de l'exercice
	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort fiscal exceptionnel	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort fiscal exceptionnel	
Frais étab							
Autres							
Terrains							
Constructions :							
sol propre							
sol autrui							
install.							
Autres immobilisations :							
Inst. techn.							
Inst gén.							
M.Transport							
Mat bureau.							
Emball.							
CORPO.							
Acquis. de titres							
TOTAL		0	0	0	0	0	0

Cadre C	Début de l'exercice	Augment.	Diminutions	Fin de l'exercice
Frais d'émission d'emprunt à étaler				
Primes de remboursement des obligations				

Provisions et dépréciations

Nature des provisions	Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Fin de l'exercice
Provisions gisements miniers et pétroliers				
Provisions investissements				
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires				
• Dont majorations exceptionnelles de 30 %				
Provisions implantation étranger avant 01/01/1992				
Provisions implantation étranger après 01/01/1992				
Provisions pour prêts d'installation				
Autres provisions réglementées				
TOTAL (I)				
Provisions pour litige	392	400	240	552
Frais de développement				
Provisions pour pertes sur marchés à terme				
Provisions pour amendes et pénalités				
Provisions pour pertes de change				
Provisions pour pensions	307	23		330
Provisions pour impôts				
Provisions pour renouvellement des immobilisations				
Provisions pour gros entretien				
Provisions pour charges soc et fisc sur congés à payer	5 593	3 791	2 979	6 406
Autres provisions pour risques et charges				
TOTAL (II)	6 293	4 215	3 219	7 288
Provisions sur immos incorporelles				
Provisions sur immos corporelles				
Provisions sur titres mis en équivalence				
Provisions sur titres de participations	41			41
Provisions sur autres immos financières				
Provisions sur stocks				
Provisions sur comptes clients				
Autres provisions pour dépréciations				
TOTAL (III)	41			41
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)	6 334	4 215	3 219	7 329
Dont dotations et reprises d'exploitation		4 215		
Dont dotations et reprises financières				
Dont dotations et reprises exceptionnelles				
Dépréciations des titres mis en équivalence				

États des échéances des créances et des dettes

A – État des créances

Cadre A	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations			
Prêts	5 290 513	2 591 203	2 699 310
Autres immos financières	1 802		1 802
TOTAL DES CRÉANCES LIÉES À L'ACTIF IMMOBILISÉ	5 292 315	2 591 203	2 701 112
Clients douteux ou litigieux			
Autres créances	37 241	37 241	
Créances représentatives de titres prêtés			
Personnel et comptes rattachés	28	28	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	26	26	
État et autres collectivités			
• Impôts sur les bénéfices	5 538	5 538	
• Taxe sur la valeur ajoutée	16 201	16 201	
• Autres impôts			
• État – divers	739	739	
Groupes et associés	8 763	8 763	
Débiteurs divers	159	159	
TOTAL CRÉANCES LIÉES À L'ACTIF CIRCULANT	68 695	68 695	
Charges constatées d'avance	16 674	9 645	7 029
TOTAL DES CRÉANCES	5 377 683	2 669 542	2 708 141
Prêts accordés en cours d'exercice			
Remboursements obtenus en cours d'exercice			
Prêts et avances consentis aux associés			

B – État des dettes

Cadre B	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et - de cinq ans	À plus de cinq ans
État des dettes				
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires	3 576 297	26 297	3 550 000	
Emprunts auprès des établissements de crédits moins de 1 an à l'origine				
Emprunts auprès des établissements de crédits plus de 1 an à l'origine	454 510	310	367 000	87 200
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	111 371	111 371		
Personnel et comptes rattachés	2 039	2 039		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 226	1 226		
État et autres collectivités publiques				
• Impôts sur les bénéfices				
• Taxe sur la valeur ajoutée	2 996	2 996		
• Obligations cautionnées				
• Autres impôts	59	59		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupes et associés				
Autres dettes	1 357	1 357		
Dettes représentatives de titres empruntés				
Produits constatés d'avance	13 971	3 488	10 483	
TOTAL DES DETTES	4 163 828	149 145	3 927 483	87 200
Emprunts souscrits en cours d'exercice				Emprunts auprès des associés personnes physiques
Emprunts remboursés en cours d'exercice				

Détail des charges à payer

Charges à payer	Montant
Emprunts obligataires convertibles	26 297
Autres emprunts obligataires	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	310
Emprunts et dettes financières divers	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	80 628
Dettes fiscales et sociales	21 933
Dettes sur immobilisations et Comptes rattachés	
Autres dettes	1 342
TOTAL	130 510

Détail des produits à recevoir

	Montant
Créances rattachées à des participations	
Autres immobilisations financières	30 001
Créances clients et comptes rattachés	28 414
Personnel et comptes rattachés	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	7 802
État et autres collectivités publiques	21 765
Autres créances	
Disponibilités	
TOTAL	87 982

Projet d'affectation du résultat

Projet d'affectation du résultat	31/12/2022
Report à nouveau figurant au bilan de l'exercice	562 255
Résultat de l'exercice	293 833
Prélèvements sur les réserves	
TOTAL DES SOMMES DISTRIBUABLES	856 088
Affectation aux réserves :	
• légales	14 692
• autres	
Dividendes	601 593
Autres répartitions	
Report à nouveau	239 803
TOTAL DES AFFECTATIONS	856 088

Charges constatées d'avance

Charges constatées d'avance	Exploitation	Financier	Exceptionnel
Location informatique	175		
Redevance logiciel	483		
Données Financières	1 857		
Maintenance informatique	3 375		
Charges Locatives	343		
Maintenance des locaux	65		
Honoraires	238		
Personnel autres dépenses	21		
Événementiel	84		
Remise sur volume client		2 290	
Intérêts sur emprunts obligataires			
Intérêts sur emprunts obligataires		7 742	
TOTAL	6 641	10 032	

Produits constatés d'avance

Produits constatés d'avance	Exploitation	Financier	Exceptionnel
PCA 2019	749		
PCA 2020	2 738		
PCA 2021	5 341		
PCA 2022	5 143		
TOTAL	13 971		

Nombre et valeur nominale des composants du capital social

	Nombre au début de l'exercice	Crés au cours de l'exercice	Remboursés au cours de l'exercice	Nombre au 31/12/2022	Valeur nominale
Actions ordinaires	404 099 640	161 645 456		565 745 096	1,5
Actions amorties					
Actions à dividendes prioritaires (sans droit de vote)					
Actions préférentielles					
Parts sociales					
Certificats d'investissement					
TOTAL	404 099 640	161 645 456		565 745 096	

Variation des capitaux propres

Capitaux propres	Ouverture	Augment.	Diminut.	Distribut. Dividendes	Affectation du résultat N-1	Apports et fusions	Clôture
Capital social ou individuel	606 155	242 462					848 618
Primes d'émission, de fusion, d'apport...	367 050	960 890					1 327 940
Écarts de réévaluation							
Réserve légale	60 616						60 616
Réserves statutaires ou contractuelles							
Réserves réglementées							
Autres réserves	56						56
Report à nouveau	589 667			435 218	407 806		562 255
Résultat de l'exercice	407 806	293 833	407 806				293 833
Subventions d'investissement							
Provisions réglementées							
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 031 351	1 497 185	407 806	435 218	407 806		3 093 318

Filiales et participations

Identification	Capital détenu			Adresse				
	Dénomination	SIREN	% de détenion	Numéro	Adresse	Code postal	Ville	Pays
ALD International			100	95	Nedderfeld	22529	Hambourg	Allemagne
Fleetpool			100	3	Schanzenstraße	51063	Köln	Allemagne
ALD Automotive			100		Plateau des Annasseurs	16050	Alger	Algérie
Temsys	351867692		100	15	Allées de l'Europe	92588	Clichy CEDEX	France
Axus Finance Belgique			48	120	Rue du Colonel Bourg	1140	Evere	France
ALD Automotive Belarus			99	504	70 Mysnikova STR	117105	Minsk	Biélorussie
ALD Mitsubishi UFJ Leasing Malaysia			60	5	Khoo Kay Kim, Seksyen 13	46200	Selangor	Malaysia
Skipr			17	18	Eugène Flagey		Bruxelles	Belgique
BanSabadell			100	2	Carrer del Sena		Barcelone	Espagne
ALD Russie OOO			100		Varshavskoe shosse 25A, build.	117500	Moscou	Russie
ALD Automotive Euro Leasing BV			50	60	Hoeksteen 60 Hoofddorp	2132MS	Amsterdam	Pays-Bas
ALD Automotive DOO			99	48	Bulevar Zorana Đindica	11070	Beograd	Serbie
ALD Bresil			50	222	Rua Apeninos		São Paulo	Brésil

6.6 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale de la société ALD,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ALD relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2022, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette de M€ 1 822 soit 25 % du total actif.

Comme mentionné au paragraphe « Participations et autres titres immobilisés » de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition.

Une dépréciation est constatée si la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute. L'estimation de la valeur d'inventaire de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans la détermination des projections de flux de trésorerie futurs et des principales hypothèses retenues.

Compte tenu de l'importance des titres de participation et des hypothèses sous-jacentes à leur évaluation, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités mises en œuvre par la direction pour estimer la valeur d'inventaire des titres de participation. Nos travaux ont principalement consisté à contrôler, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation des valeurs déterminées par la direction est fondée sur une mise en œuvre appropriée de la méthode et à contrôler les éléments chiffrés utilisés. Par ailleurs, nous avons adopté l'approche suivante selon les titres concernés :

- pour les évaluations reposant principalement sur les données historiques, comparer les données utilisées avec les données comptables extraites des comptes annuels et du système d'informations de votre groupe, notamment pour évaluer les situations nettes des filiales concernées ;
- pour les évaluations reposant sur des données prévisionnelles, examiner la cohérence des projections des chiffres d'affaires et des taux de marge, au regard des performances passées et du contexte économique et financier ;
- contrôler la cohérence de l'approche retenue par la direction de votre société et celle retenue par votre groupe dans le cadre de l'évaluation des écarts d'acquisition.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations mentionnées en annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation de la traduction en anglais, examinée par le conseil d'administration, des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation de la traduction en anglais des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que la traduction en anglais des comptes annuels qui sera effectivement incluse par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspond à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ALD par votre assemblée générale du 3 juin 2013 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIES et du 7 novembre 2001 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet DELOITTE & ASSOCIES était dans la dixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-deuxième année (dont dix années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 82210 à L. 82214 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 12 avril 2023

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Pascal Colin

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

6.7 Information financière consolidée pro forma non auditée

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 présentée ci-dessous (l'« **information financière consolidée pro forma non auditée** ») a été préparée conformément à l'annexe 20 du règlement délégué 2019/980 complétant le règlement européen 2017/1129 et en application des orientations de l'ESMA (ESMA32-382-1138 du 4 mars 2021) et des dispositions de la Position-Recommandation 2021-02 de l'AMF sur l'information financière *pro forma*.

6.7.1 Introduction

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée combinant le Groupe ALD et LP Group B.V., incluant ses filiales (« **LeasePlan** »), ci-après le « **Groupe Combiné** », se compose d'un bilan, d'un compte de résultat et d'une base de préparation.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée suivante a été préparée pour illustrer les effets de l'acquisition envisagée de 100 % du capital social de LeasePlan par ALD (l'« **Acquisition** »), dont la finalisation est attendue le 28 avril 2023 sous réserve notamment de l'obtention des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, comme si elle avait eu lieu :

- au 1^{er} janvier 2022 pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2022 ; et
- au 31 décembre 2022 pour le bilan consolidé *pro forma* non audité relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2022.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été établie sur la base des hypothèses présentées dans les notes 1 et 2 ci-dessous.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée est présentée uniquement à titre illustratif. L'information financière consolidée *pro forma* non auditée ne constitue pas une indication des résultats que le Groupe Combiné aurait obtenus si l'Acquisition avait effectivement été réalisée aux dates mentionnées ci-dessus, ni une indication des résultats futurs. Les résultats réels peuvent différer significativement de ceux reflétés dans l'information financière consolidée *pro forma* non auditée pour plusieurs raisons, qui incluent notamment, mais de façon non exhaustive, les différences entre les conditions réelles et les hypothèses utilisées pour préparer l'information financière consolidée *pro forma* non auditée.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée présentée ci-dessous ne reflète pas les impacts des synergies qui pourraient résulter de l'Acquisition, ni les coûts liés à l'intégration et aux restructurations qui pourraient intervenir postérieurement à

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée fait partie intégrante du présent Document d'Enregistrement Universel et doit être lue conjointement avec les informations qui y sont présentées.

Les termes utilisés dans l'information financière consolidée *pro forma* non auditée ont la signification qui leur est donnée dans le présent Document d'Enregistrement Universel, sauf définition contraire.

L'Acquisition. Conformément aux recommandations de l'AMF, même si les synergies et les économies d'échelle constituent généralement l'un des arguments clés pour justifier certaines transactions, les émetteurs ne doivent pas les intégrer dans les informations *pro forma*. Ces effets résultent directement de changements futurs et, à ce titre, sont considérés comme des données prospectives.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée ne reflète pas nécessairement les résultats d'exploitation ou le bilan futurs du Groupe combiné, et rien ne garantit que les tendances présentées par l'information financière consolidée *pro forma* non auditée soient représentatives des résultats ou des performances futurs du Groupe Combiné. Ainsi, les résultats futurs et le bilan du Groupe Combiné pourraient différer sensiblement de ceux présentés dans l'information financière consolidée *pro forma* non auditée.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée est établie à partir des informations disponibles et de certaines hypothèses que le Groupe estime raisonnables dans le cadre des événements directement liés à l'Acquisition tels que décrits dans le présent Document d'Enregistrement Universel. Tous les ajustements *pro forma* sont directement attribuables au présent regroupement d'entreprises et seuls les ajustements factuellement vérifiables ont été pris en compte. Ni les hypothèses sous-tendant les ajustements *pro forma*, ni les informations financières qui en résultent, n'ont fait l'objet d'un audit ou d'une revue selon des normes d'audit.

Les informations financières relatives à LeasePlan incluses dans la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée ont été extraites ou dérivées d'informations publiques sur LeasePlan ou, lorsque possible, spécifiquement communiquées par LeasePlan à ALD. De plus amples informations sont fournies en note 1.

L'information financière consolidée *pro forma* non auditée doit être lue conjointement avec les informations figurant dans le présent Document d'Enregistrement Universel et dans les documents incorporés par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

6.7.2 Contexte de la publication

Un Contrat-Cadre a été conclu par Lincoln Financing Holdings PTE. Limited, LP Group B.V., LeasePlan Corporation N.V. et ALD S.A. le 22 avril 2022 concernant le regroupement de LP Group B.V. et d'ALD S.A. et amendé le 28 mars 2023, ci-après le « **Contrat-Cadre** ». En vertu de ce Contrat-Cadre, ALD acquerrait 100 % du capital social de LeasePlan via un paiement en numéraire, en actions et en bons de souscription d'actions, sur la base d'un actif net de LeasePlan de 3 502 millions d'euros à la clôture, avec un paiement complémentaire éventuel d'un montant pouvant atteindre jusqu'à 235 millions d'euros en numéraire. Hors bons de souscription d'actions et paiement complémentaire éventuel, la valeur d'Acquisition s'élèverait à 4,6 milliards d'euros selon les informations disponibles au 31 mars 2023:

- composante en numéraire : environ 1,8 milliard d'euros financé via une augmentation de capital de 1,2 milliard d'euros, intervenue en décembre 2022⁽¹⁾, et une dette subordonnée (Tier 2) de 0,6 milliard d'euros intégralement souscrite par Société Générale.
- composante en actions : 251 215 332 nouvelles actions ALD à créer, représentant 30,75 % du total des actions du Groupe Combiné à l'issue de l'Acquisition, et avant exercice des bons de souscription d'actions. Conformément à la norme IFRS 3, la composante en actions sera évaluée sur la base de la juste valeur des actions ALD émises à la Date de Réalisation. Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, la juste valeur des actions ALD a été estimée en utilisant le cours de bourse d'ALD au 31 mars 2023, soit 10,80 euros par action. Sur cette base, la composante en actions de l'Acquisition représente 2,7 milliards d'euros ;
- ALD s'est engagée à émettre des bons de souscription d'actions au bénéfice des actionnaires actuels de LeasePlan, dont la participation totale atteindrait 32,9 % en cas d'exercice de tous les bons de souscription d'actions, sous réserve que les actionnaires actuels de LeasePlan n'aient pas cédé les actions reçues à la clôture représentant 30,75 % des actions du Groupe

Combiné. 26 310 039 bons de souscription d'actions seront émis au profit des actionnaires actuels de LeasePlan. Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, les bons de souscription d'actions ont été évalués à 108 millions d'euros au 31 mars 2023. Les principales caractéristiques des bons de souscription d'actions sont les suivantes :

- prix d'exercice : 2,00 euros,
- 1 action ALD pour 1 bon de souscription d'action,
- exercice : entre 1 et 3 ans après la clôture de l'Acquisition, les bons de souscription d'actions deviendraient exerçables selon une formule définie dans le Contrat-Cadre sur la base du prix théorique ex-droit de l'action de la nouvelle entité.
- complément de prix éventuel : un paiement complémentaire conditionnel a été estimé par le Groupe à 35 millions d'euros à la date d'établissement de la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée. Conformément à la norme IFRS 3, ce complément de prix éventuel sera estimé à la juste valeur à la date de l'Acquisition, et celle-ci pourrait différer du montant estimé mentionné ci-avant et donc, affecter le montant du goodwill préliminaire. La clause de complément de prix expirera au 31 décembre 2024, sous réserve d'une période supplémentaire de 6 mois dans certaines circonstances limitées, avec des instances de paiement potentiel tous les trimestres. Pour les besoins de la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée, le complément de prix éventuel est comptabilisé dans les dettes courantes au bilan *pro forma* consolidé au 31 décembre 2022.

À l'issue de l'Acquisition, la société-mère d'ALD, Société Générale, détiendra environ 53 % du capital social du Groupe Combiné (environ 51 % en cas d'exercice de tous les bons de souscription d'actions devant être émis par ALD au profit des actionnaires actuels de LeasePlan).

Le détail de la valeur d'Acquisition est présenté dans le tableau ci-dessous, en millions d'euros, pour être cohérent avec la Base de Préparation :

(en millions d'euros)

Composante en numéraire	2 000
Ajustement pour vente de LeasePlan USA (voir note 2.3) ⁽¹⁾	(156)
COMPOSANTE EN NUMÉRAIRE NETTE	1 844
Dont augmentation de capital ⁽²⁾	1 212
Dont dette Tier 2	632
COMPOSANTE EN ACTIONS⁽²⁾	2 713
Complément de prix éventuel ⁽³⁾	35
Bons de souscription d'actions	108
PRIX EN RÉSULTANT (EXCLUANT LES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET LE COMPLÉMENT DE PRIX ÉVENTUEL)	4 557
CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE (INCLUANT LES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET LE COMPLÉMENT DE PRIX ÉVENTUEL)	4 700

(1) Conformément au Contrat-Cadre, sous réserve d'ajustements de clôture supplémentaires usuels et de la possibilité pour ALD de porter ces ajustements à 225 millions d'euros dans certaines circonstances avant la date de clôture (réduisant ainsi le montant total de la composante en numéraire).

(2) Montant brut hors frais de transactions sur opération en capital, qui s'élèvent respectivement à 10,7 millions d'euros pour l'augmentation de capital et à 3,1 millions d'euros pour la composante en actions, et hors effets fiscaux correspondants (cf. note 2.5.2).

(3) Estimation ALD.

1) Le produit de l'augmentation de capital a été placé sur un dépôt à court terme auprès de SG Paris jusqu'à la clôture de l'Acquisition. Il est comptabilisé dans les créances clients et créances sur les institutions financières au bilan.

La contrepartie transférée (incluant les bons de souscription d'actions et le complément de prix éventuel) de 4 700 millions d'euros pourrait varier sous l'effet de :

- la variation du cours de bourse d'ALD, jusqu'à la date de clôture de l'Acquisition. Le cours de l'action ALD est une donnée facilement observable et fiable puisqu'elle correspond à un cours coté sur un marché réglementé actif, Euronext Paris. Le cours de l'action d'ALD retenu pour le calcul de la valeur d'Acquisition de LeasePlan, dans le contexte de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, s'élève à 10,80 euros, correspondant au cours de clôture au 31 mars 2023. La valeur de la composante titres et des bons de souscription d'actions est dépendante du cours d'ALD. Une analyse de sensibilité sur la contrepartie initiale transférée est présentée en note 2.6 de cette information financière consolidée *pro forma* non auditée.
- la variation de la valeur du complément de prix éventuel, qui est estimé par le Groupe à 35 millions d'euros à la date d'établissement de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée. Conformément à la norme IFRS 3, ce complément de prix éventuel sera estimé à la juste valeur à la date d'Acquisition.

Conditions suspensives à la clôture

La finalisation de l'Acquisition est attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment de l'obtention des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles, détaillées en section 2.1.2.2 « Principales mesures et évolutions stratégiques de l'activité » du présent Document d'Enregistrement Universel.

Traitement comptable

Compte tenu de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » (« IFRS 3 ») et du Contrat-Cadre mentionné ci-dessus concernant le regroupement de LP Group B.V. et d'ALD S.A., la Direction d'ALD a déterminé que LeasePlan est la société acquise et qu'ALD en est l'acquéreur.

En application des principes de la norme IFRS 3, dans la mesure où LeasePlan est la société acquise, les actifs identifiables acquis et les passifs identifiables repris seront initialement comptabilisés à leur juste valeur, à la date de l'Acquisition, c'est-à-dire à la date d'Acquisition telle que définie conformément à la norme IFRS 3 (la « **Date de Réalisation** »). L'évaluation des actifs et des passifs de l'acquéreur n'est pas affectée par l'Acquisition.

Base de préparation

- L'information financière consolidée *pro forma* non auditée a été préparée conformément au Règlement délégué (UE) 2019/980 concernant les prospectus, aux orientations de l'ESMA relatives aux obligations d'information dans le cadre du règlement Prospectus de mars 2021 (ESMA32-382-1138) et aux dispositions de la Position-Recommandation 2021-02 de l'AMF sur l'information financière *pro forma*, dont la dernière mise à jour date de janvier 2022.
- Les montants sont exprimés en millions d'euros, sauf indication contraire.
- Les ajustements *pro forma* de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée sont limités aux effets :
 - directement attribuables à l'Acquisition ; et
 - pouvant être étayés par des faits sur la base des informations disponibles.
- Les ajustements de nature fiscale sont effectués sur la base d'un taux d'imposition de 26,91 % correspondant au taux d'imposition effectif d'ALD pour l'exercice clos au 31 décembre 2022.
- LeasePlan dispose actuellement d'un agrément bancaire, lui permettant de collecter des dépôts dans le cadre du système néerlandais de garantie des dépôts, et est réglementé la Banque centrale européenne (BCE). Le Groupe Combiné maintiendrait cet accès aux dépôts et ALD a obtenu de la BCE le statut réglementé de Compagnie Financière Holding (« CFH »), qui s'appliquera à partir de la clôture de l'Acquisition. ALD étant considérée comme une Compagnie Financière Holding au sens de l'article 517-1 du Code monétaire et financier français, la recommandation n° 2017-02 de l'Autorité des normes comptables, relative au format de déclaration des établissements de crédit et des sociétés de financement, ne serait pas applicable. En revanche, le Groupe Combiné serait soumis à la recommandation n° 2020-01 émise par l'Autorité des normes comptables, qui est celle actuellement appliquée à ALD. Par conséquent, l'information financière consolidée *pro forma* non auditée est présentée conformément à la classification des opérations utilisées pour la préparation des comptes consolidés annuels d'ALD, à l'exception des rubriques spécifiques de LeasePlan qui ont été ajoutées à la présentation d'ALD lorsqu'il n'y avait pas d'équivalent direct ; en l'occurrence, les dépôts collectés.

6.7.3 Compte de résultat *pro forma* de l'exercice clos au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	ALD 31/12/22	LeasePlan 31/12/22 *	Ajustements au montant d'actif net de LeasePlan	LeasePlan corrigé 31/12/22	Regroupement d'entreprises	Autres ajustements		Pro forma du Groupe Combiné 31/12/22
Compte de résultat consolidé								
Revenus des contrats de location	4 804	4 079	0	4 079	0		0	8 883
Coûts des contrats de location – Dépréciations	(3 433)	(2 611)	0	(2 611)	0		0	(6 044)
Coûts des contrats de location – Financement	(244)	(295)	(117) 2.3.2	(413)	(42) 2.4.1		11 2.5.1	(687)
Gains/pertes latents sur instruments financiers	54	236	0	236	0		0	290
Marge des contrats de location	1 181	1 408	(117)	1 291	(42)		11	2 441
Revenus des services	2 461	2 343	0	2 343	0		0	4 804
Coût des ventes – services	(1 758)	(1 521)	0	(1 521)	0		0	(3 279)
Marge des services	703	821	0	821	0		0	1 525
Produits de la vente de véhicules	3 954	3 314	0	3 314	0		0	7 268
Coût de revient des véhicules vendus	(3 206)	(2 712)	0	(2 712)	0		0	(5 918)
Résultat des ventes de véhicules	748	602	0	602	0		0	1 350
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL BRUT	2 632	2 832	(117)	2 714	(42)		11	5 316
Total des charges opérationnelles	(884)	(970)	0	(970)	0		(16) 2.5.2	(1 870)
Provisions pour dépréciation de créances	(46)	(14)	0	(14)	0		0	(60)
Produits/charges non récurrent(e)s	(51)	0	0	0	0		0	(51)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 651	1 848	(117)	1 731	(42)		(5)	3 335
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	2	(44)	0	(44)	0		0	(43)
Résultat avant impôt	1 653	1 804	(117)	1 686	(42)		(5)	3 292
Impôt sur le résultat	(445)	(425)	32 2.3.2	(394)	11 2.4.1		1 2.5.1 2.5.2	(826)
Bénéfice de l'exercice provenant des activités poursuivies	1 208	1 378	(86)	1 292	(31)		(4)	2 466
Bénéfice après impôt de l'exercice provenant des activités abandonnées	0	544	(491) 2.3.1	54	0		0	54
RÉSULTAT NET	1 208	1 923	(576)	1 346	(31)		(4)	2 520
Participations ne donnant pas le contrôle	5	0	0	0	0		0	5
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 203	1 923	(576)	1 346	(31)		(4)	2 515

* Intégré suivant le format utilisé par ALD.

6.7.4 Bilan pro forma au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	ALD 31/12/22	LeasePlan 31/12/22 *	Ajustements au montant d'actif net de LeasePlan		LeasePlan corrigé 31/12/22	Regroupement d'entreprises		Autres ajustements		Pro forma du Groupe Combiné 31/12/22
ACTIF										
Flotte de location	23 227	20 150	0		20 150	0		0		43 378
Autres immobilisations corporelles	97	88	0		88	0		0		185
Actifs de droit d'utilisation	132	153	0		153	0		0		285
Écart d'acquisition	619	266	(266)	2.4.2	0	1 464	2.4.2	0		2 083
Autres immobilisations incorporelles	127	506	0		506	0		0		633
Participations dans des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	8	34	0		34	0		0		42
Instruments financiers dérivés	119	428	0		428	0		0		547
Actifs d'impôts différés	120	138	0		138	0		0		257
Autres actifs financiers non courants	206	163	0		163	0	2.4.1 2.4.2	0		369
ACTIFS NON COURANTS	24 654	21 926	(266)		21 660	1 464		0		47 779
Stocks	395	265	0		265	0		0		660
Créances clients et créances sur les institutions financières	3 158	3 304	0		3 304	(1 212)	2.4.1	0		5 250
Créances d'impôt exigibles sur le résultat	109	27	0		27	0		5	2.5.2	142
Autres créances et charges constatées d'avance	1 355	1 257	0		1 257	0		0		2 612
Instruments financiers dérivés	10	117	0		117	0		0		127
Autres actifs financiers courants	332	71	0		71	0		0		403
Trésorerie et équivalents de trésorerie	253	7 117	(3 916)	2.3.2	3 201	0		0		3 454
ACTIFS COURANTS	5 612	12 159	(3 916)		8 243	(1 212)		5		12 648
Actifs de groupes destinés à être cédés, classés comme détenus en vue de la vente	1 085	1 125	0		1 125	0		0		2 210
TOTAL DE L'ACTIF	31 351	35 211	(4 183)		31 028	252		5		62 636
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES										
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	6 857	7 418	(4 183)	2.3.2 2.4.2	3 236	(415)	2.4.1 2.4.2	736	2.5.1 2.5.2	10 413
Participations ne donnant pas le contrôle	37	0	0		0	0		0		37
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	6 893	7 418	(4 183)		3 236	(415)		736		10 450
Emprunts auprès d'institutions financières	10 613	2 154	0		2 154	632	2.4.1	(750)	2.5.1	12 649
Obligations et titres émis	3 573	6 297	0		6 297	0		0		9 870
Dépôts collectés		960	0		960	0		0		960
Instruments financiers dérivés	78	477	0		477	0		0		555
Passifs d'impôts différés	666	509	0		509	0		0		1 175
Dettes de location	75	135	0		135	0		0		210
Engagements de retraite et avantages à long terme	14	0	0		0	0		0		14
Provisions	140	268	0		268	0		0		408
PASSIFS NON COURANTS	15 159	10 800	0		10 800	632		(750)		25 841

(en millions d'euros)	ALD 31/12/22	LeasePlan 31/12/22 *	Ajustements au montant d'actif net de LeasePlan	LeasePlan corrigé 31/12/22	Regroupement d'entreprises	Autres ajustements		Pro forma du Groupe Combiné 31/12/22	
Emprunts auprès d'institutions financières	3 958	878	0	878	0	0	0	4 836	
Obligations et titres émis	1 730	2 759	0	2 759	0	0	0	4 488	
Dépôts collectés	0	9 892	0	9 892	0	0	0	9 892	
Fournisseurs et autres créanciers	2 990	2 447	0	2 447	35	2.4.1	20	2.5.2	5 491
Dettes de location	42	33	0	33	0	0	0	76	
Instruments financiers dérivés	11	73	0	73	0	0	0	84	
Dettes d'impôt exigibles sur le résultat	172	45	0	45	0	0	0	217	
Provisions	169	354	0	354	0	0	0	523	
PASSIFS COURANTS	9 072	16 482	0	16 482	35		20	25 608	
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LEUR VENTE	227	511	0	511	0		0	738	
TOTAL DU PASSIF	24 458	27 793	0	27 793	667		(730)	52 187	
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	31 351	35 211	(4 183)	31 028	252		5	62 636	

* Intégré suivant le format utilisé par ALD.

6.7.5 Notes annexes à l'information financière pro forma

Note 1	États financiers ayant servi à l'élaboration de l'information financière consolidée pro forma non auditée	284
Note 2	Informations disponibles concernant LeasePlan et principaux ajustements apportés	285

NOTE 1

États financiers ayant servi à l'élaboration de l'information financière consolidée pro forma non auditée

L'information financière consolidée pro forma non auditée a été préparée et doit être lue conjointement avec les états financiers présentés ci-dessous :

ALD

- Comptes consolidés au 31 décembre 2022, établis conformément aux normes internationales d'information financière (« IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces états financiers consolidés ont été audités par Deloitte & Associés et Ernst & Young et Autres et sont inclus en sections 6.1, 6.2 et 6.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

LeasePlan

- Comptes consolidés de LeasePlan de l'exercice clos au 31 décembre 2022, établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces états financiers consolidés ont été audités par KPMG Accountants N.V.

NOTE 2 Informations disponibles concernant LeasePlan et principaux ajustements apportés

2.1 Informations disponibles

- En raison de la nature et de la date de clôture de l'Acquisition, qui vise à acquérir une société avec des titres de créance cotés sur un marché réglementé, impliquant des processus de contrôle réglementaire et anti-concurrence, ALD n'a eu accès qu'aux informations financières publiées de LeasePlan.

Il n'a donc pas été possible de comparer de manière détaillée les procédures comptables de LeasePlan et celles d'ALD, ni d'identifier et/ou de calculer les retraitements *pro forma* relatifs à l'harmonisation des méthodes comptables ou des estimations utilisées lors de la mise en œuvre des méthodes comptables.

Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, les états financiers de LeasePlan n'ont donc pas été retraités pour tenir compte des différences existantes dans les méthodes comptables et dans les estimations comptables. L'analyse détaillée des différences de méthodes comptables et d'estimations entre ALD et LeasePlan débutera après la date de clôture de l'Acquisition. Par conséquent, les éventuels ajustements suivants n'ont pas pu être mesurés et peuvent faire l'objet d'ajustements ou de modifications ultérieurs :

- harmonisation des méthodes comptables et des méthodes d'évaluation (notamment s'agissant de l'évaluation de la flotte et de la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif aux produits des services) ; et
- valeur comptable historique utilisée pour les actifs acquis et les passifs repris au lieu de leur juste valeur.
- Les notes annexes aux états financiers consolidés de LeasePlan ne fournissent pas toutes les informations requises dans le cadre de la préparation de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, telles que la ventilation des instruments financiers dérivés,

des dettes de location et des provisions au bilan entre la part courante et la part non courante et la ventilation du bénéfice après impôt de l'exercice provenant des activités abandonnées entre la contribution de LeasePlan USA et la contribution des sociétés devant être cédées en accord avec les autorités de concurrence. Dans ce cas, les informations spécifiquement communiquées par LeasePlan à ALD ont été utilisées. Les informations détaillées sont présentées en notes 2.2, 2.3.1 and 2.5.5.

2.2 Affectations et reclassements effectués au niveau des comptes consolidés de LeasePlan

Le compte de résultat consolidé et l'état consolidé de la situation financière de LeasePlan ont une structure différente de celle d'ALD.

Par conséquent, les postes du compte de résultat consolidé et de l'état consolidé de la situation financière de LeasePlan ont été intégrés dans la structure des états financiers d'ALD conformément à la classification mise en œuvre par ALD pour des opérations et des postes similaires.

Une fois la présentation des états financiers consolidés de LeasePlan alignée sur celle d'ALD, des reclassements ont été effectués sur la base des notes annexes aux états financiers consolidés de LeasePlan ou des informations spécifiquement communiquées par LeasePlan à la Direction d'ALD. Ces reclassements concernent la ventilation des actifs et passifs entre la part courante et la part non courante, ainsi que la ventilation des immobilisations incorporelles entre l'écart d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles et la ventilation des autres immobilisations corporelles entre les actifs de droit d'utilisation et les autres immobilisations corporelles. Ils sont présentés ci-dessous, respectivement pour les actifs, les capitaux propres et les dettes.

(en millions d'euros)	Chiffres historiques de LeasePlan *	Reclassements		LeasePlan avec la présentation ALD
ACTIF				
Flotte de location	20 150	0		20 150
Autres immobilisations corporelles	241	(153)	a)	88
Actifs de droit d'utilisation	0	153	a)	153
Écart d'acquisition	0	266	b)	266
Autres immobilisations incorporelles	772	(266)	b)	506
Participations dans des entreprises associées et des entités contrôlées conjointement	34	0		34
Instruments financiers dérivés	545	(117)	c)	428
Actifs d'impôts différés	138	0		138
Autres actifs financiers non courants	234	(71)	d)	163
ACTIFS NON COURANTS	22 114	(188)		21 926
Stocks	265	0		265
Créances clients et créances sur les institutions financières	3 304	0		3 304
Créances d'impôt exigibles sur le résultat	27	0		27
Autres créances et charges constatées d'avance	1 257	0		1 257
Instruments financiers dérivés	0	117	c)	117
Autres actifs financiers courants	0	71	d)	71
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 117	0		7 117
ACTIFS COURANTS	11 971	188		12 159
Actifs de groupes destinés à être cédés, classés comme détenus en vue de la vente	1 125	0		1 125
TOTAL DE L'ACTIF	35 211	0		35 211

* Intégré suivant le format utilisé par ALD.

(en millions d'euros)	Chiffres historiques de LeasePlan *	Reclassements	LeasePlan avec la présentation ALD
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	7 418	0	7 418
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0	0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	7 418	0	7 418
Emprunts auprès d'institutions financières	3 032	(878) e)	2 154
Obligations et titres émis	9 055	(2 759) f)	6 297
Fonds collectés	10 852	(9 892) g)	960
Instruments financiers dérivés	550	(73) h)	477
Passifs d'impôts différés	509	0	509
Dettes de location	169	(33) i)	135
Engagements de retraite et avantages à long terme	0	0	0
Provisions	622	(354) j)	268
PASSIFS NON COURANTS	24 790	(13 989)	10 800
Emprunts auprès d'institutions financières	0	878 e)	878
Obligations et titres émis	0	2 759 f)	2 759
Fonds collectés	0	9 892 g)	9 892
Fournisseurs et autres créanciers	2 447	0	2 447
Dettes de location	0	33 i)	33
Instruments financiers dérivés	0	73 h)	73
Dettes d'impôt exigibles sur le résultat	45	0	45
Provisions	0	354 j)	354
PASSIFS COURANTS	2 492	13 989	16 482
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de leur vente	511	0	511
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	35 211	0	35 211

* Intégré suivant le format utilisé par ALD.

Reclassements :

- a) les autres immobilisations corporelles d'un montant total de 241 millions d'euros se décomposent en (i) un montant de 153 millions d'euros au titre des actifs de droit d'utilisation et (ii) un montant de 88 millions d'euros au titre des autres immobilisations corporelles ;
- b) les immobilisations incorporelles d'un montant total de 772 millions d'euros se décomposent en (i) un montant de 266 millions d'euros au titre de l'écart d'acquisition et (ii) un montant de 506 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles, principalement des logiciels, des immobilisations en cours et la relation avec la clientèle ;
- c) les instruments financiers dérivés d'un montant total de 545 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 117 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 428 millions d'euros ;
- d) les prêts auprès de participations mises en équivalence d'un montant total de 111 millions d'euros, inclus dans les autres actifs financiers non courants, sont ventilés entre (i) une part courante d'un montant de 71 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 40 millions d'euros ;
- e) les emprunts auprès des institutions financières d'un montant total de 3 032 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 878 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 2 154 millions d'euros ;
- f) les obligations et titres émis d'un montant total de 9 055 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 2 759 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 6 297 millions d'euros ;
- g) les fonds collectés d'un montant total de 10 852 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 9 892 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 960 millions d'euros. Les fonds collectés incluent les prêts non subordonnés des banques et les dépôts d'épargne ;
- h) les instruments financiers dérivés d'un montant total de 550 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 73 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 477 millions d'euros ;
- i) les dettes de location d'un montant total de 169 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 33 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 135 millions d'euros ;
- j) les provisions d'un montant total de 622 millions d'euros se décomposent en (i) une part courante d'un montant de 354 millions d'euros et (ii) une part non courante d'un montant de 268 millions d'euros.

2.3 Ajustements pro forma liés à la correction du montant de l'actif net de LeasePlan

Les ajustements *pro forma* suivants ont été effectués pour corriger la valeur de l'actif net de LeasePlan :

- vente de LeasePlan USA à la société mère de Wheels Donlen, réalisée le 1^{er} décembre 2022 ;
- distribution par LeasePlan à ses actionnaires actuels d'un dividende pré-clôture, tel que défini par le Contrat-Cadre, pour atteindre un montant d'actif net de 3 502 millions d'euros au niveau de LeasePlan ;
- élimination de l'écart d'acquisition préexistant (cf. note 2.4.2).

2.3.1 Vente de LeasePlan USA

Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, la vente de LeasePlan USA est considérée comme étant intervenue avant la clôture de l'Acquisition, dans la mesure où l'Acquisition est supposée avoir eu lieu, pour le compte de résultat *pro forma*, le 1er janvier 2022.

La contribution de LeasePlan USA au compte de résultat consolidé de LeasePlan a été retirée, y compris la plus-value de cession, pour un montant de 491 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022. Ce montant est inclus au sein d'une rubrique distincte intitulée « Bénéfice après impôt de l'exercice provenant des activités abandonnées » dans le compte de résultat consolidé de LeasePlan.

Dans le cadre de la vente de LeasePlan USA par LeasePlan à Wheels Donlen, un paiement différé, pris en compte dans le calcul de la plus-value de cession, a été comptabilisé dans le poste « Autres créances » des états financiers consolidés de LeasePlan. ALD classerait ce paiement différé dans le même poste de bilan que LeasePlan.

2.3.2 Distribution du dividende pré-clôture

Le montant d'actif net de LeasePlan livré à la clôture de l'Acquisition et utilisé pour le calcul du dividende pré-clôture versé aux actionnaires actuels de LeasePlan est défini dans le Contrat-Cadre et s'élève à 3 502 millions d'euros.

Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, le montant du dividende pré-clôture a été calculé en faisant la différence entre les capitaux propres de LeasePlan au 31 décembre 2022 et le montant d'actif net de LeasePlan à livrer à ALD à la clôture de l'Acquisition. Le dividende pré-clôture inclut les résultats qui n'ont pas encore été distribués aux actionnaires actuels de LeasePlan par LeasePlan. Sur la base de ces hypothèses, le dividende pré-clôture est estimé à environ 3,9 milliards d'euros.

Il est supposé que ce dividende pré-clôture serait versé à partir des disponibilités déposées à la Banque centrale. En raison de la diminution du solde de trésorerie, le produit d'intérêts dans les comptes de résultat *pro forma* au 31 décembre 2022 diminuerait d'un montant de 86 millions d'euros après impôt. Ce montant est estimé sur la base d'une hypothèse de taux de placement de 3,00 % correspondant au taux d'intérêt de la facilité de dépôt de la Banque Centrale Européenne que les banques européennes peuvent utiliser pour effectuer des dépôts au jour le jour, au 31 mars 2023.

Le tableau ci-dessous résume ces composantes du financement :

(en millions d'euros)

Augmentation de capital *	1 212
Tier 2	632
Numéraire **	1 844
Paiement en actions de la contrepartie transférée *	2 713
Financement par capitaux propres	2 713
Bons de souscription d'actions	108
Complément de prix éventuel	35
Estimation initiale de la juste valeur de la contrepartie transférée	4 700

* Montant brut hors frais de transactions sur opération en capital, qui s'élèvent respectivement à 10,7 millions d'euros pour l'augmentation de capital et à 3,1 millions d'euros pour la composante en actions, et hors effets fiscaux correspondants (cf. note 2.5.2).

** Sous réserve d'ajustements supplémentaires usuels et de la capacité d'ALD à réduire la composante en numéraire de 69 millions d'euros dans certaines circonstances avant la date de clôture.

En conséquence de l'émission de dette Tier 2, une charge d'intérêts après impôt de 31 millions d'euros a été comptabilisée au compte de résultat *pro forma* consolidé au 31 décembre 2022, pour tenir compte de ce financement supplémentaire de 632 millions d'euros.

Ce montant de charge d'intérêts a été calculé en utilisant un taux d'intérêt de 6,62 %, correspondant au taux d'intérêt qui serait

2.4 Ajustements pro forma liés au regroupement d'entreprises

Les ajustements *pro forma* liés au regroupement d'entreprises sont ceux qui correspondent au financement de l'Acquisition et au calcul de l'écart d'acquisition initial.

2.4.1 Impacts du financement

Comme indiqué en section 6.7.2 « Contexte de publication de l'information financière consolidée pro forma non auditée », sur la base du cours de l'action d'ALD de 10,80 euros au 31 mars 2023, la valeur d'Acquisition totale de LeasePlan s'élèverait à 4 700 millions d'euros. En conséquence, les ajustements *pro forma* suivants ont été apportés au bilan :

- composante en numéraire :
 - une dette subordonnée (Tier 2) de 632 millions d'euros, de sorte que la composante en numéraire atteindra un montant de 1 844 millions d'euros (sous réserve d'ajustements supplémentaires usuels et de la capacité d'ALD à réduire la composante en numéraire de 69 millions d'euros dans certaines circonstances avant la date de clôture), en tenant compte de l'augmentation de capital hors frais de transaction de 1 212 millions d'euros qui a eu lieu en décembre 2022 ;
- composante en actions :
 - augmentation des capitaux propres de 2 713 millions d'euros suite à l'émission de 251 215 332 nouvelles actions ALD en rémunération d'un apport en nature ;
- bons de souscription d'actions :
 - augmentation des capitaux propres de 108 millions d'euros, suite à l'émission de 26 310 039 bons de souscription d'actions au bénéfice des actionnaires actuels de LeasePlan. Ces bons de souscription d'actions, en raison de leurs caractéristiques, sont considérés comme étant des instruments de capitaux propres.
- complément de prix éventuel : le complément de prix éventuel a été estimé par le Groupe à 35 millions d'euros à la date d'établissement de la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée. Pour les besoins de la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée, le complément de prix éventuel est comptabilisé dans les dettes courantes au bilan *pro forma* consolidé au 31 décembre 2022.

effectivement payé par ALD si la Société venait à contracter une dette Tier 2 pour une échéance à 10 ans avec une date de réinitialisation à 5 ans auprès de sa société-mère, Société Générale, au 31 mars 2023. Il n'y a pas de coût de transaction associé à cet emprunt.

2.4.2 Écart d'acquisition

L'Acquisition est comptabilisée au bilan consolidé *pro forma* comme étant finalisée à la date de clôture des comptes *pro forma*, soit le 31 décembre 2022.

L'écart d'acquisition initial a été calculé sur cette base, comme étant la différence entre (i) la contrepartie transférée, estimée à 4 700 millions d'euros comme indiqué en section 6.7.2 « Contexte de publication de l'information financière consolidée *pro forma non auditée* ») et (ii) la juste valeur des actifs nets acquis.

Aucun ajustement n'a été effectué sur l'actif net de LeasePlan au 31 décembre 2022, à l'exception de ceux décrits en section 2.3 de cette information financière consolidée *pro forma non auditée*. Plus précisément, aucun ajustement de juste valeur n'a été effectué sur les actifs acquis et passifs repris tel que la norme IFRS 3 le requerra dans les comptes consolidés du Groupe Combiné. Comme expliqué à la section 2.1 de cette information financière consolidée *pro forma non auditée*, la Direction d'ALD ne disposait pas des informations pertinentes nécessaires à la réalisation de ces retraitements à la date d'élaboration de l'information financière consolidée *pro forma non auditée*.

(en millions d'euros)

Actif net de LeasePlan avant acquisition	7 418
Ajustements <i>pro forma</i> impactant le montant de l'actif net de LeasePlan	(3 916)
Montant d'actif net cible de LeasePlan	3 502
Élimination de l'écart d'acquisition préexistant de LeasePlan	(266)
Actif net acquis	3 236
Estimation de la contrepartie transférée initiale	4 700
Estimation de l'écart d'acquisition initial	1 464

L'estimation de l'écart d'acquisition initial issu de l'Acquisition s'élève à 1 464 millions d'euros.

À la suite de la clôture de l'Acquisition, la Direction d'ALD s'attend, entre autres, à ce que des ajustements de juste valeur soient effectués sur la flotte et la dette financière, et que le prix d'acquisition soit également affecté aux nouveaux actifs incorporels identifiés, y compris les relations avec les clients.

Comme indiqué dans le paragraphe « Introduction », la valorisation finale des actifs identifiables acquis et des passifs identifiables repris de LeasePlan à la date de l'Acquisition pourrait entraîner des différences significatives entre cette information financière consolidée *pro forma non auditée* et les états financiers futurs réels.

Le tableau suivant présente l'ajustement des capitaux propres résultant du regroupement d'entreprises :

(en millions d'euros)

Élimination du montant acquis d'actif net de LeasePlan	(3 236)
Contrepartie transférée <i>via</i> capitaux propres	2 821
Composante en actions	2 713
Bons de souscription d'actions	108
Impact initial sur les capitaux propres	(415)

2.5 Autres ajustements *pro forma*

Les autres ajustements *pro forma* portent principalement sur la structure des fonds propres réglementaires et les coûts de transaction liés à l'Acquisition.

2.5.1 Fonds propres réglementaires

À la clôture de l'Acquisition, ALD deviendrait une Compagnie Financière Holding, statut réglementé sous la supervision de la Banque centrale européenne (BCE). ALD serait ainsi soumise à de nouvelles exigences réglementaires, notamment en matière de solvabilité. ALD compte bénéficiaire d'une solide position en capital dès la clôture de l'Acquisition.

Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, l'atteinte de cet objectif est prise en compte dans la colonne « Autres ajustements » du tableau *pro forma* de la façon suivante :

- emprunt de 750 millions d'euros de Fonds propres additionnels de catégorie 1 (« AT1 »), comptabilisés en « Autres fonds propres » ;
- emprunt de 868 millions d'euros de dette Tier 2 comptabilisée en « Emprunts auprès d'institutions financières », en plus des 632 millions d'euros décrits en note 2.4.1 de cette information financière consolidée *pro forma* non auditée ;
- remboursement, en utilisant le produit de ces deux emprunts, de 1 618 millions d'euros de dette senior non garantie existante d'ALD, comptabilisée en « Emprunts auprès d'institutions financières », à partir des fonds levés *via* ces deux emprunts.

Les effets estimés sur le compte de résultat sont les suivants :

- une charge d'intérêts supplémentaire en lien avec la dette Tier 2, calculée dans les mêmes conditions que celles présentées à la note 2.4.1 de cette information financière consolidée *pro forma* non auditée ;
- une économie sur les charges d'intérêts liées au remboursement de la dette senior non garantie, calculée en supposant un taux d'intérêt annuel de 4,25 % correspondant aux caractéristiques de la dernière émission de dette d'ALD (dette senior non garantie à 4 ans émise le 18 janvier 2023).

L'AT1 serait classé comme un instrument de capitaux propres et, par conséquent, aucune rémunération liée à cet instrument financier n'a été comptabilisée pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée.

2.5.2 Coûts de transaction

Les coûts de transaction liés à la réalisation de l'Acquisition correspondent principalement aux coûts des services juridiques, financiers et de conseil, engagés ou attendus jusqu'à la date de clôture. Ils comprennent également les coûts liés à la transformation d'ALD en Compagnie Financière Holding. À l'inverse, les coûts d'intégration et de restructuration sont exclus, comme indiqué ci-dessus dans cette information financière consolidée *pro forma* non auditée. De par leur nature, les coûts de transaction ne devraient pas avoir d'impact récurrent sur la performance du Groupe Combiné à l'avenir.

Pour les besoins de l'information financière consolidée *pro forma* non auditée, une analyse préliminaire a été réalisée afin de ventiler les coûts de transaction entre ceux liés au regroupement

d'entreprises et ceux liés à son financement, que ce soit par fonds propres ou par endettement.

Les coûts de transaction d'ALD liés au regroupement d'entreprises devant être engagés après le 31 décembre 2022 ont été intégrés au compte de résultat *pro forma* pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 pour un montant de 12 millions d'euros après impôt. Cet ajustement se traduit au bilan au 31 décembre 2022 par une augmentation du poste « Fournisseurs et autres créanciers », une diminution des capitaux propres et une augmentation du poste « Créances d'impôt exigibles sur le résultat » pour la différence.

En outre, les coûts de transaction d'ALD liés au financement et devant être engagés avant la clôture de l'Acquisition ont été estimés à 3 millions d'euros après impôt, dont 3 millions d'euros pour la composante en actions et aucun coût au titre de l'émission des nouveaux emprunts. Les coûts incrémentaux directement attribuables à l'augmentation de capital sont déduits des capitaux propres, conformément à IAS 32, avec une augmentation correspondante de la rubrique « Fournisseurs et autres créanciers ».

Les coûts de transaction liés au regroupement d'entreprises et au financement n'ont pas été provisionnés dans les états financiers d'ALD.

Le montant des coûts de transaction de LeasePlan n'a pas été déduit du compte de résultat *pro forma* au 31 décembre 2022, car cette information n'a pas été communiquée par LeasePlan à ALD.

2.5.3 Impacts des clauses de changement de contrôle

Dans le cadre de ses activités ordinaires, LeasePlan est partie à des co-entreprises, des contrats de fourniture et d'autres contrats qui peuvent contenir des clauses de changement de contrôle ou des dispositions similaires. Bien que LeasePlan se soit engagé dans le Contrat-Cadre à faire tout ce qui est en son pouvoir pour obtenir dès que possible, et en tout état de cause avant la finalisation de l'Acquisition, une dérogation inconditionnelle à toute clause de changement de contrôle ou autre clause similaire accordant à une contrepartie des droits de résiliation qui pourraient être déclenchés par la réalisation de l'Acquisition en ce qui concerne 6 accords importants de financement, de licence ou de partenariat/commerciaux, identifiés dans le Contrat-Cadre, et de se conformer à toute obligation de notification en vertu de certains autres accords énumérés dans le Contrat-Cadre, la réalisation complète de ces actions avant la clôture de l'acquisition ne constitue pas une condition préalable en vertu du Contrat-Cadre.

Néanmoins, le Groupe considère que la probabilité d'obtenir une dérogation de la part des créanciers de LeasePlan est élevée car ceux-ci verraient leur situation améliorée par l'Acquisition. En effet, suite à l'annonce de l'acquisition envisagée de LeasePlan en janvier 2022, S&P et Fitch ont placé les notations de la dette à long terme de LeasePlan et d'ALD, toutes deux notées par S&P BBB et par Fitch BBB+, sous surveillance positive, tandis que Moody's a relevé de stable à positive la perspective de la dette à long terme de LeasePlan.

2.5.4 Opérations réciproques

LeasePlan et ALD n'ont pas réalisé d'opérations réciproques durant la période couverte par l'information financière consolidée *pro forma* non auditée qui auraient dû être éliminées pour les besoins de leur préparation.

2.5.5 Impacts des cessions convenues avec les autorités de concurrence

ALD a obtenu toutes les autorisations de contrôle des regroupements d'entreprises conditionnant la réalisation de l'Acquisition. La dernière autorisation a été obtenue de la Commission européenne le 25 novembre 2022, étant précisé que (i) cette autorisation est conditionnée à la cession des filiales exerçant les activités de location longue durée et de gestion de flotte d'ALD au Portugal, en Irlande et en Norvège (à l'exception, dans ce dernier pays, de NF Fleet Norway, une société détenue conjointement par ALD et Nordea) et de LeasePlan en République tchèque, en Finlande et au Luxembourg et (ii) la clôture de l'Acquisition est conditionnée à la réception d'une décision de la Commission européenne approuvant le candidat acquéreur et les conditions convenues avec ce dernier pour la cession de ces entités. Un accord avec Crédit Agricole Consumer Finance a été conclu le 22 mars 2023 pour la vente de ces six entités, dont la flotte combinée représentait environ 100 000 véhicules ou 3 % de la flotte totale combinée d'ALD et de LeasePlan au 31 décembre 2022.

- Entités ALD : comme ces entités ne sont pas significatives pour ALD, elles ne sont pas classées en activités abandonnées à son compte de résultat alors qu'elles sont classées en vue de la vente à son bilan au 31 décembre 2022. Aucun retraitement en lien avec ces mesures correctives n'a été effectué dans la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée.

- Entités LeasePlan : LeasePlan présente ces filiales comme détenues en vue d'être cédées à son bilan et en tant qu'activités abandonnées à son compte de résultat. Pour les besoins de la présente information financière consolidée *pro forma* non auditée, ces filiales sont maintenues parmi les activités abandonnées au compte de résultat pro forma et comme détenues en vue de la vente au bilan pro forma, conformément à la norme IFRS 5, car ALD acquiert ces filiales exclusivement dans la perspective d'une revente.

2.6 Analyse de sensibilité

Comme indiqué dans « Contexte de la publication », le prix d'Acquisition aux fins de cette information financière consolidée *pro forma* non auditée, est estimé en utilisant le cours de l'action ALD au 31 mars 2023. Toutefois, le prix d'Acquisition sera constaté en utilisant le cours d'ALD au jour de la clôture de l'Acquisition, attendue le 28 avril 2023, sous réserve notamment de l'obtention des approbations réglementaires restantes et de la réalisation d'autres conditions suspensives usuelles.

Une analyse de sensibilité est menée sur la composante en actions du prix d'Acquisition ainsi que sur les bons de souscription d'actions (valorisés respectivement à 2 713 millions d'euros et 108 millions d'euros sur la base du cours de clôture d'ALD de 10,80 euros au 31 mars 2023).

Le tableau suivant présente la sensibilité aux variations du cours de l'action ALD et l'impact sur la contrepartie initiale transférée ainsi que sur l'écart d'acquisition initial :

	Cours de l'action ALD (en euros)	Contrepartie initiale transférée (en millions d'euros)	Écart d'acquisition initial (en millions d'euros)
Cours de l'action ALD au 31/03/2023	10,80	4 700	1 464
Hausse du cours de l'action ALD de 10 %	11,88	5 012	1 777
Hausse du cours de l'action ALD de 20 %	12,96	5 326	2 090
Baisse du cours de l'action ALD de 10 %	9,72	4 394	1 158
Baisse du cours de l'action ALD de 20 %	8,64	4 093	857

6.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les informations financières *pro forma* relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022

Le présent rapport est une traduction libre en français du rapport des commissaires aux comptes émis en anglais et est fourni uniquement pour le bénéfice des lecteurs francophones.

Ce rapport doit être lu conjointement avec, et est interprété conformément à, la loi française et les normes professionnelles applicables en France.

Au Directeur général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (UE) n° 2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n° 2019/980, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières pro forma de la société ALD (la « Société ») relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022 incluses dans la partie 6.7 du document d'enregistrement universel 2022 (les « Informations financières consolidées pro forma non auditées »).

Ces Informations financières consolidées pro forma non auditées ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que l'acquisition de LeasePlan aurait pu avoir sur le bilan consolidé au 31 décembre 2022 et le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2022 de la Société si l'opération avait pris effet au 1^{er} janvier 2022 pour le compte de résultat consolidé et au 31 décembre 2022 pour le bilan consolidé. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'acquisition était intervenue à une date antérieure à celle de sa survenance réelle ou envisagée.

Ces Informations financières consolidées pro forma non auditées ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (UE) n° 2017/1129 et des orientations ESMA relatives aux informations financières pro forma.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe 20, section 3, du règlement délégué (UE) n° 2019/980, sur le caractère correct de l'établissement des Informations financières consolidées pro forma non auditées sur la base indiquée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences, qui ne comportent ni audit ni examen limité des informations financières sous-jacentes à l'établissement des Informations financières consolidées pro forma non auditées, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces Informations financières consolidées pro forma non auditées ont été établies concordent avec les documents source tels que décrits dans les notes explicatives aux Informations financières consolidées pro forma non auditées, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la direction de la Société pour collecter les informations et les explications que nous avons estimé nécessaires.

A notre avis :

- a)** les Informations financières consolidées pro forma non auditées ont été établies correctement sur la base indiquée ;
- b)** cette base est conforme aux méthodes comptables appliquées par la Société.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du document d'enregistrement universel 2022 auprès de l'AMF et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Ce rapport est régi et doit être interprété conformément à la loi française et aux normes professionnelles applicables en France. Les juridictions françaises ont compétence exclusive pour connaître de tout litige, réclamation ou différend pouvant résulter de notre lettre de mission ou du présent rapport, ou de toute question s'y rapportant.

Paris-La Défense, le 12 avril 2023

Les Commissaires aux Comptes

Original en anglais signé par

DELOITTE & ASSOCIES

Pascal Colin

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent Roty

6



7

Capital social et informations légales

7.1	Capital social	294	7.4	Statuts	297
7.1.1	Montant du capital social	294	7.4.1	Objet social	297
7.1.2	Titres non représentatifs de capital	295	7.4.2	Conseil d'administration et administrateurs	297
7.1.3	Autres valeurs mobilières donnant accès au capital	295	7.4.3	Assemblées générales (article 18 des Statuts)	298
7.1.4	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	295	7.4.4	Comptes annuels - Affectation du résultat (articles 20 et 21 des Statuts)	299
7.1.5	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	295	7.4.5	Contrôle de la Société	299
7.2	Autres informations	296	7.5	Autres points juridiques	300
7.2.1	Capitaux propres	296	7.5.1	Droits et obligations attachés aux actions (article 8 des Statuts)	300
7.2.2	Restriction à l'utilisation des capitaux	296	7.5.2	Pactes d'actionnaires	300
7.2.3	Sources de financement attendues pour honorer les acquisitions et les engagements envisagés	296	7.5.3	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	300
7.3	Informations relatives à la Société et au Groupe	296	7.5.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 22-1à-11 du Code de commerce)	301
7.3.1	Dénomination sociale	296			
7.3.2	Lieu et numéro d'immatriculation	296			
7.3.3	Date de constitution et durée	296			
7.3.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	297			

7.1 Capital social

7.1.1 Montant du capital social

À la date de dépôt du présent Document d'Enregistrement Universel, le capital social de la Société s'élève à 848 617 644 euros, divisé en 565 745 096 actions intégralement souscrites et de valeur nominale de 1,50 euro.

Le tableau ci-après présente les résolutions financières d'augmentation de capital approuvées lors des Assemblées générales mixte du 19 mai 2021 et 18 mai 2022.

Assemblée générale des actionnaires (n° de la résolution)	Objectif de la résolution	Montant maximum (en euros)	Durée d'autorisation	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 31/12/22
Autorisations et délégations				
18 mai 2022 (Résolution quinze)	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.	900 000 000	26 mois	Utilisation par le Conseil d'administration le 27 novembre 2022 - Augmentation de capital effective le 20 décembre 2022.
19 mai 2021 (Résolution vingt-deux)	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 voie d'offre au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier.	60 000 000	26 mois	Néant
19 mai 2021 (Résolution vingt-trois)	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 voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code de commerce.	60 000 000	26 mois	Néant
19 mai 2021 (Résolution vingt-quatre)	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.	15 % de l'émission initiale	26 mois	Néant
19 mai 2021 (Résolution vingt-cinq)	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.	300 000 000	26 mois	Néant
19 mai 2021 (Résolution vingt-six)	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 ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et émettre des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre en vue de rémunérer des apports en nature.	10 % du capital social	26 mois	Néant

Assemblée générale des actionnaires (n° de la résolution)	Objectif de la résolution	Montant maximum (en euros)	Durée d'autorisation	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 31/12/22
Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et/ou des Dirigeants mandataires sociaux				
19 mai 2021 (Résolution vingt-sept)	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux détenteurs de plans d'épargne sans droits préférentiels de souscription pour les actionnaires.	0,3 % du capital social	26 mois	Néant
19 mai 2021 (Résolution vingt)	Autorisation au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance (actions existantes ou à émettre) à une partie ou à la totalité des salariés et mandataires sociaux du Groupe.	0,4 % du capital social	38 mois	Néant
Autorisations relatives au rachat d'actions				
18 mai 2022 (Résolution treize)	Autorisation consentie au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 5 % du capital.	5 % du capital social à la date de réalisation des achats	18 mois	Cf. Section 2.7.2

7.1.2 Titres non représentatifs de capital

À la date de dépôt du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a émis aucun titre non-représentatif de capital autres que des obligations dans le cadre de trois émissions obligataires publiques à hauteur de 1.950 millions d'euros en 2022 et une autre émission obligataire publique pour un montant de 750 millions d'euros en janvier 2023.

7.1.3 Autres valeurs mobilières donnant accès au capital

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a pas émis de *stock-options* ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

La section 2.7.6 " Impact de l'acquisition de LeasePlan sur la structure du capital " du présent Document d'Enregistrement Universel présente l'impact sur l'actionariat que pourrait avoir l'exercice des warrants attribués aux actionnaires actuels de LeasePlan en rémunération de l'apport en nature à la clôture de l'acquisition de LeasePlan, prévue le 28 avril 2023, sous réserve notamment des autorisations réglementaires restantes et de la réalisation des conditions de clôture habituelles.

7.1.4 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

7.1.5 Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.



7.2 Autres informations

7.2.1 Capitaux propres

Les informations relatives aux capitaux propres du Groupe figurent au Chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

7.2.2 Restriction à l'utilisation des capitaux

Sans objet.

7.2.3 Sources de financement attendues pour honorer les acquisitions et les engagements envisagés

Veillez vous référer au paragraphe " Prix d'acquisition et structure du financement " de la section 2.1.2.2 " Principales initiatives stratégiques et développements opérationnels " du présent Document d'Enregistrement Universel pour une description des sources de financement anticipées nécessaires pour réaliser

l'acquisition envisagée de LeasePlan, qui devrait être finalisée le 28 avril 2023, sous réserve notamment des approbations réglementaires restantes et de la réalisation des conditions de clôture normales.

7.3 Informations relatives à la Société et au Groupe

7.3.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est ALD.

7.3.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée sous le numéro d'identification 417 689 395 RCS Nanterre.

7.3.3 Date de constitution et durée

7.3.3.1 Date de constitution

La Société a été constituée le 19 février 1998.

7.3.3.2 Durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dilution anticipée ou prorogation.

7.3.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

7.3.4.1 Siège social

Siège social : 1-3, Rue Eugène-et-Armand-Peugeot, 92500 Rueil-Malmaison – France

Téléphone : + 33 (0)1 58 98 79 31

7.3.4.2 Forme juridique et législation applicable

À la date de ce Document d'enregistrement universel, la Société est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français, régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

7.3.4.3 Exercice fiscal

La Société a un exercice fiscal de 12 mois, débutant le 1^{er} janvier et clos le 31 décembre de chaque année.

7.4 Statuts

Les Statuts ont été établis conformément aux lois et réglementations applicables à une société anonyme à Conseil d'administration de droit français. Les principales dispositions décrites ci-après sont extraites des Statuts tels qu'adoptés par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2017. L'Assemblée générale mixte du 22 mai 2018 (adoption de la résolution douze) a ratifié le transfert de siège social de la Société de La Défense à Rueil-Malmaison qui avait été décidé lors du Conseil d'administration du 2 novembre 2017, modifiant ainsi les Statuts.

7.4.1 Objet social

Conformément à l'article 2 de ses Statuts, 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, tous ateliers, bureaux et locaux ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations ou entreprises par voie de création de sociétés, d'établissements ou de groupements ayant un caractère immobilier, commercial, industriel ou financier, de participation à leur constitution ou à l'augmentation de capital de sociétés existantes ;
- la gestion d'un portefeuille de participations et de valeurs mobilières et les opérations y afférentes ;
- la propriété et la gestion de tous immeubles ;

- 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.

7.4.2 Conseil d'administration et administrateurs

7.4.2.1 Nomination des administrateurs (article 13)

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de neuf (9) membres au moins et de douze (12) membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, cooptés, renouvelés ou révoqués dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et les présents Statuts.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre (4) années à compter de l'Assemblée générale du 20 avril 2017, sans modification de la durée des mandats en cours à la date de cette adoption. Par exception, l'Assemblée générale du 20 avril 2017 a nommé ou renouvelé le mandat de plusieurs administrateurs pour une durée de deux (2) ou trois (3) ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des administrateurs.

Lorsqu'un administrateur est nommé, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, en remplacement d'un autre, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Nul ne peut être nommé ou renouvelé en tant qu'administrateur s'il a dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans. Si le représentant permanent d'une personne morale membre du Conseil d'administration a atteint l'âge de soixante-dix (70) ans, celle-ci devra, dans un délai de trois (3) mois, pourvoir à son remplacement. À défaut, elle sera réputée démissionnaire d'office.

7.4.2.2 Présidence du conseil (article 15)

Le Conseil d'administration élit un Président parmi ses membres personnes physiques et fixe la durée de ses fonctions, laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

7.4.2.3 Direction générale (article 17)

La Direction générale est assumée sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale est effectué par le Conseil d'administration. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le Conseil d'administration détermine la durée des fonctions du Directeur général.

Lorsque la Direction générale est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions qui suivent, relatives au Directeur général, lui sont applicables.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que les dispositions légales et réglementaires en vigueur attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des Statuts suffise à constituer cette preuve.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq (5) personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Les Directeurs généraux délégués peuvent être révoqués à tout moment seulement par le Conseil d'administration et sur proposition du Directeur général.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Les Directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

7.4.2.4 Fonctionnement du conseil (article 16)

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 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.

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.

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.

7.4.3 Assemblées générales (article 18 des Statuts)

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 communication 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 électroniques 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. À défaut, l'Assemblée élit le Président de séance.

7.4.4 Comptes annuels – Affectation du résultat (articles 20 et 21 des Statuts)

7.4.4.1 Exercice (article 20)

L'exercice social de la Société a une durée de douze mois, commençant le 1^{er} janvier et prenant fin le 31 décembre de chaque année.

7.4.4.2 Comptes annuels (article 20)

À la fin de chaque exercice social, le Conseil d'administration établit l'inventaire et les comptes annuels, ainsi qu'un rapport de gestion écrit. De plus, tous les autres documents requis par les lois et réglementations applicables doivent être établis.

7.4.4.3 Affectation du résultat (article 21)

Les résultats annuels sont établis conformément aux lois et réglementations applicables.

Sur le bénéfice d'un exercice, net des pertes antérieures éventuelles, on collecte au moins 5 % pour la constitution d'un fonds de réserve tel qu'exigé par les lois et réglementations applicables. Cette collecte n'est plus obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint un dixième du capital social.

L'Assemblée générale peut disposer librement de l'excédent et, sur proposition du Conseil d'administration, décider de l'affecter en tout ou en partie au compte d'exploitation ou en tout ou en partie aux réserves. Elle peut également décider de la distribution totale ou partielle.

L'Assemblée générale sera autorisée à consentir à chaque actionnaire, pour tout ou partie des dividendes distribués ou des acomptes sur dividendes, la possibilité de choisir entre le paiement en espèces et le paiement en actions.

7.4.5 Contrôle de la Société

Il n'existe pas de disposition dans les Statuts ou dans le règlement intérieur susceptible de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société.

7.5 Autres points juridiques

7.5.1 Droits et obligations attachés aux actions (article 8 des Statuts)

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une quotité proportionnelle au nombre des actions existantes, compte tenu, s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, libéré ou non libéré, du montant nominal des actions et des droits des actions de catégories différentes. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires.

Chaque action donne droit à une voix dans les Assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actions en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires.

7.5.2 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires à la date du présent Document d'enregistrement universel.

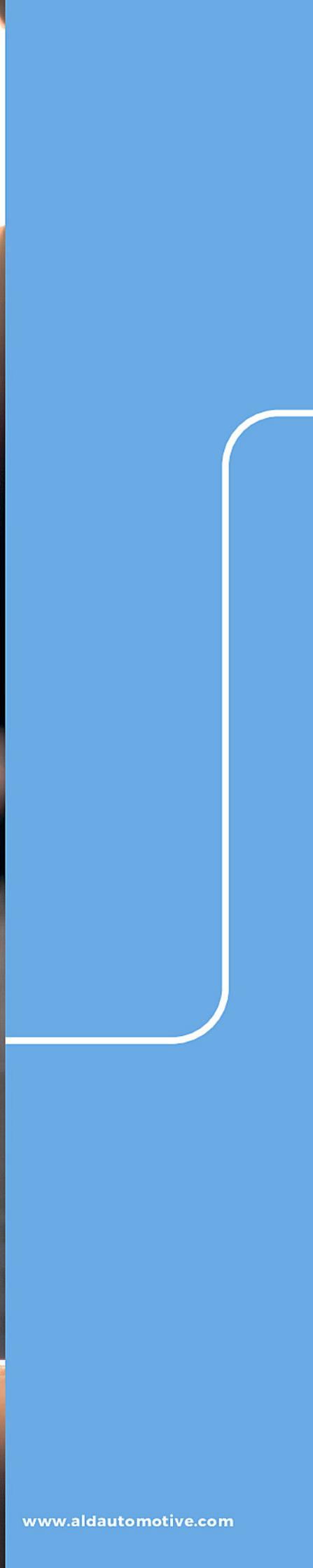
Veillez vous référer au paragraphe " Pacte d'actionnaires entre Société Générale et les actionnaires de LeasePlan " de la Section 2.7.6 " Impact de l'acquisition de LeasePlan sur la structure du capital " pour des informations concernant le pacte d'actionnaires qui sera conclu entre Société Générale et certains actionnaires vendeurs de LeasePlan (TDR, ATP et Lincoln) à la finalisation de l'acquisition.

7.5.3 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, d'accord dont l'exécution pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

7.5.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 22-1à-11 du Code de commerce)

Référence législative ou réglementaire	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Chapitres/sections du Document d'enregistrement universel
L. 22-10-11 du Code de commerce	La structure du capital de la Société.	2.7.5 « Actionnariat ».
	Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.	2.7.5 « Actionnariat ». 2.7.5 « Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions » (articles 8, 11 et 12 des Statuts).
	Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce.	2.7.5 « Actionnariat ».
	La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci.	N/A
	Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.	N/A
	Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.	N/A
	Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des Statuts de la Société.	7.4.2 « Acte constitutif et Statuts ». 7.4.3 « Assemblées générales » (article 18 des Statuts).
	Les pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier concernant l'émission ou le rachat d'actions.	7.1.1 « Capital social ».
	Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts.	De nombreux contrats comportent des clauses de changement de contrôle, notamment les contrats clients (<i>International Commitment Agreement</i>), un contrat de licence avec Société Générale portant sur la marque ALD Automotive associée au logo SG rouge et noir, les contrats de partenariat et des contrats de <i>joint-venture</i> .
	Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	3.7 « Rémunération des Directeurs généraux ». 3.7.2 « Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités de départ des dirigeants mandataires sociaux ».



8

Personnes responsables

8.1	Responsable	304	8.2	Contrôleurs légaux des comptes	305
8.1.1	Responsable du Document d'Enregistrement Universel	304			
8.1.2	Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel	304	8.3	Documents accessibles au public	305
8.1.3	Responsable de l'information financière	304			
8.1.4	Attestation du responsable de l'information financière	304			

8.1 Responsable

8.1.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel

M. Tim ALBERTSEN, Directeur général d'ALD

Immeuble « Corosa » 1-3, Rue Eugène-et-Armand-Peugeot - 92500 Rueil-Malmaison

8.1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (dont la table de concordance du rapport financier annuel, au Chapitre 9, indique le contenu) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document d'Enregistrement Universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document d'Enregistrement Universel.

12 avril 2023

M. Tim ALBERTSEN

Directeur général d'ALD

8.1.3 Responsable de l'information financière

M. Gilles MOMPER, Directeur financier d'ALD

Immeuble « Corosa » 1-3, Rue Eugène-et-Armand-Peugeot - 92500 Rueil-Malmaison

8.1.4 Attestation du responsable de l'information financière

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (dont la table de concordance du rapport financier annuel, au Chapitre 9, indique le contenu) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document d'Enregistrement Universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document d'Enregistrement Universel.

12 avril 2023

M. Gilles MOMPER

Directeur financier d'ALD

8.2 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

ERNST & YOUNG et Autres

1-2, place des Saisons
Paris La Défense 1
92400 Courbevoie France
Représenté par M. Vincent ROTY.

ERNST & YOUNG et Autres est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

ERNST & YOUNG et Autres a été mandaté par décision de l'Assemblée générale du 7 novembre 2001, mandat reconduit lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2016 puis à nouveau le 18 mai 2022 et venant à expiration à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2027.

DELOITTE & ASSOCIÉS

6, place de la Pyramide
92908 Paris La Défense Cedex France
Représenté par M. Pascal COLIN.

DELOITTE & ASSOCIÉS est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

DELOITTE & ASSOCIÉS a été mandaté par décision de l'Assemblée générale du 3 juin 2013, mandat reconduit lors de l'Assemblée générale du 22 mai 2019, et venant à expiration à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2024.

8.3 Documents accessibles au public

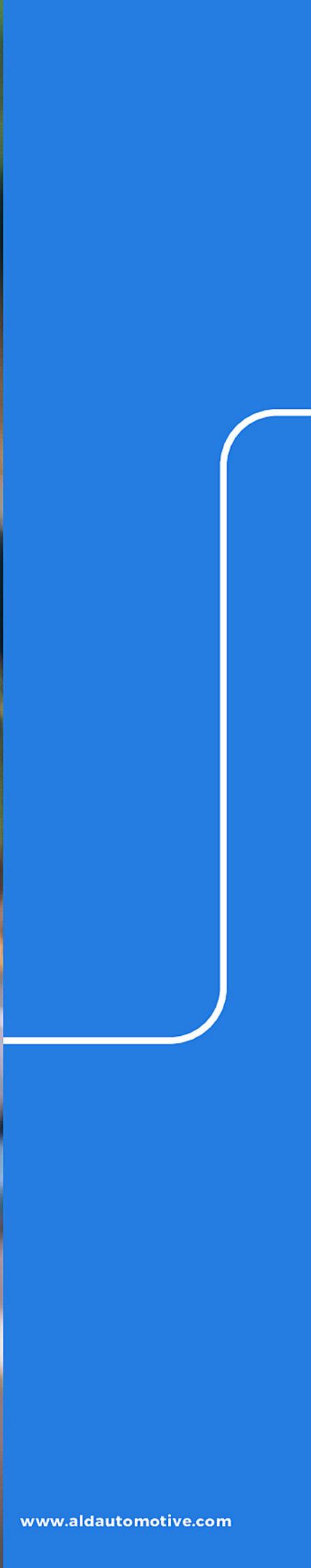
Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais auprès de la Société ainsi que sur le site Internet de la Société (www.aldautomotive.com) et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du présent Document d'enregistrement universel, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- les Statuts ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document de référence ; et
- les informations financières historiques incluses dans le présent Document de référence.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

L'information réglementée (au sens des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'AMF) sera également disponible sur le site Internet de la Société.



9

Tables de concordance

9.1	Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	308	9.2	Table de concordance du rapport financier annuel	310
			9.3	Table de concordance du rapport de gestion	311

9.1 Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe 1 (sur renvoi de l'annexe 2) du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du conseil abrogeant le règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, et renvoie aux pages du présent Document d'Enregistrement Universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Document d'enregistrement universel		Numéros de page
1	Personnes responsables	
1.1	Nom et fonction des personnes responsables	304
1.2	Déclaration des personnes responsables	304
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	NA
1.4	Informations provenant de tierces parties	NA
1.5	Déclaration de l'émetteur	1
2	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	305
2.2	Démission, révocation ou non-renouvellement des Commissaires aux comptes	NA
3	Facteurs de risques	109 - 128
4	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	294
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	294
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	294
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation applicable, pays dans lequel il est constitué, adresse et numéro de téléphone du siège social et site Web	297
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	11 - 12 , 15 , 19 - 21
5.2	Principaux marchés	13 , 16 - 18
5.3	Événements importants dans le développement des activités	4 - 6 , 35 - 42
5.4	Stratégie et objectifs	23 - 29 , 42 - 43
5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	44
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	44
5.7	Investissements	41 - 42 , 229
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	32 - 34
6.2	Liste des filiales importantes	34
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	35 - 42 , 45 - 48
7.2	Résultats d'exploitation	35 - 42
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	49 - 54
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	45 - 48
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	45 - 48
8.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les activités de l'émetteur	50 - 51
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.7.2.	45 - 48
9	Environnement réglementaire	112

Document d'enregistrement universel		Numéros de page
10	Informations sur les tendances	
	Principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice Tout changement significatif dans la performance financière du Groupe ou fournir une déclaration négative appropriée	35 - 42
10.1		
	Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	42 - 43
10.2		
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	NA
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
12.1	Conseil d'administration et Direction générale	58 , 60 - 82
	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	78
12.2		
13	Rémunération et avantages	
13.1	Montant de la rémunération versée et d'avantages en nature	84 - 105
	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	103 , 247
13.2		
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Date d'expiration du mandat actuel	79
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	79
14.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	81 - 82
14.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise	79
	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition du conseil et des comités	79 , 106
14.5		
15	Salariés	
15.1	Nombre de salariés	153 - 156
15.2	Participations et stock-options des administrateurs	100 - 104
16	Principaux actionnaires	
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	50 - 51
16.2	Droits de vote différents des actionnaires susvisés	52 - 54
16.3	Contrôle de l'émetteur	50
	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	52 - 54
16.4		
17	Transactions avec les parties liées	106 - 107
18	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
		190 - 254 , 263 - 274
18.1	Informations financières historiques	
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA
		255 - 259 , 275 - 278
18.3	Audit des informations financières	
18.4	Informations financières proforma	279 - 290
18.5	Politique en matière de dividendes	50 , 250 , 262
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	NA
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
19	Informations complémentaires	
19.1	Capital social	49 , 294 - 295
		297 - 299 , 300 - 302
19.2	Acte constitutif et Statuts	
20	Contrats importants	119
21	Documents disponibles	305 - 306

En application du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) numéro 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incluses par référence dans le Document d'Enregistrement Universel :

- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le Rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 213-226, 148-207, 227-230, 208-212 et 27-45, du Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'AMF le 26 avril 2021 sous le numéro D.21-0358;
- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le Rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 225-238, 158-219, 239-242, 220-224 and 27-49 du Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'AMF le 22 avril 2022 sous le numéro D.22-0340.

Les chapitres du Document d'Enregistrement Universel D. 21-0358 et du Document d'Enregistrement Universel D.22-0340 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent Document d'enregistrement universel.

Les deux documents de référence visés ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de la Société www.aldautomotive.com et de l'Autorité des Marchés Financiers www.amf-france.org.

9.2 Table de concordance du rapport financier annuel

En application de l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier comporte les éléments décrits aux pages suivantes du Document d'Enregistrement Universel :

Rapport financier annuel	Chapitres	Numéros de page
1. Comptes consolidés annuels	Chapitres 6 (6.1-6.2)	190 - 254
2. Rapport des auditeurs sur les comptes consolidés annuels	Chapitre 6 (6.3)	255 - 259
3. Comptes sociaux annuels	Chapitres 6 (6.4-6.5)	260 - 274
4. Rapport des auditeurs sur les comptes sociaux annuels	Chapitre 6 (6.6)	275 - 278
5. Rapport de gestion	Chapter 2	31 - 56
6. Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 3	57 - 108
7. Déclaration de performance extra-financière	Chapitre 5	129 - 188
8. Rapport des auditeurs sur la déclaration de performance extra-financière	Chapitre 5.9	184 - 186
9. Attestation du responsable du rapport financier annuel	Chapitre 8.1	304

9.3 Table de concordance du rapport de gestion

Rapport de gestion		Chapitres	Numéros de page
1	Informations sur le groupe ALD et sur les comptes consolidés		
1.1.	Chiffres clés	Chapitre 2 (2.1.1)	35 - 36
1.2.	Activité	Chapitre 2 (2.1.2)	36 - 39
1.3.	Résultats	Chapitre 2 (2.1.3)	39 - 41
1.4.	Informations sectorielles	Chapitres 1 (1.2) Chapitre 6 (6.2 note 6)	7 , 220 - 221
1.5.	Prises de participation	Chapitre 2 (2.1.4)	41 - 42
2	Tendances et Perspectives	Chapitre 2 (2.2)	42 - 43
3	Événements postérieurs à la clôture	Chapitre 2 (2.3)	43
4	Recherche et développement	Chapitre 2 (2.4)	44
5	Flux de trésorerie et endettement	Chapitre 2 (2.5)	45 - 48
6	Risques et contrôle	Chapitre 4	109 - 128
7	Capital social et actionnariat		
7.1.	Évolution du capital social	Chapitre 2 (2.7.1)	49
7.2.	Actions auto détenues	Chapitre 2 (2.7.2)	49 - 50
7.3.	Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	Chapitre 2 (2.7.3)	50
7.4.	Attributions d'actions gratuites et <i>stock-options</i>	Chapitre 5 (5.3.2.2) Chapitre 6 (6.2, note 28)	143 - 144 , 242 - 243
7.5.	Dividendes distribués au titre des 3 années précédentes	Chapitre 2 (2.7.4)	50
7.6.	Participation au capital de la Société		
7.6.1.	Participations des actionnaires représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote	Chapitre 2 (2.7.5.1)	50 - 51
7.6.2.	Participations des salariés au capital de la société	Chapitre 5 (5.3.2.2)	143 - 144
7.6.3.	Franchissements de seuils légaux et réglementaires	Chapitre 2 (2.7.5.2)	51
7.7.	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote	Chapitre 2 (2.7.7)	54 - 56
8	Résultat de la société ALD (non consolidé)	Chapitre 6 (6.4-6.5)	260 - 262 , 263 - 274
Annexe	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 3	57 - 108
Annexe	Déclaration de performance extra-financière	Chapitre 5	129 - 188

Photos :@Getty Images

ALD

1-3 Rue Eugène et Armand Peugeot Corosa
92500 Rueil-Malmaison

