



# Assemblée générale mixte des Actionnaires

---

7 juin 2017

# Avertissement

---

Les déclarations prospectives et les objectifs contenus dans cette présentation sont basés sur la stratégie et les hypothèses actuelles de la Direction. Ces déclarations et objectifs dépendent de risques connus ou non, et d'éléments aléatoires qui peuvent entraîner une divergence significative entre les résultats, performances ou événements effectifs et ceux envisagés dans ce communiqué. Ces risques et éléments aléatoires pourraient affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs financiers qui sont basés sur des conditions macroéconomiques raisonnables, provenant de l'information disponible à ce jour. De plus, les prévisions mentionnées dans ce document sont établies en dehors d'éventuelles opérations futures de croissance externe qui pourraient venir modifier ces paramètres. Ces prévisions sont notamment fondées sur des données et hypothèses considérées comme raisonnables par le Groupe et dépendent de circonstances ou de faits susceptibles de se produire à l'avenir et dont certains échappent au contrôle du Groupe, et non pas exclusivement de données historiques. Les résultats réels pourraient s'avérer substantiellement différents de ces objectifs compte tenu de la matérialisation de certains risques ou incertitudes, et notamment qu'un nouveau produit peut paraître prometteur au cours d'une phase préparatoire de développement ou après des essais cliniques, mais n'être jamais commercialisé ou ne pas atteindre ses objectifs commerciaux, notamment pour des raisons réglementaires ou concurrentielles. Le Groupe doit faire face ou est susceptible d'avoir à faire face à la concurrence des produits génériques qui pourrait se traduire par des pertes de parts de marché. En outre, le processus de recherche et développement comprend plusieurs étapes et, lors de chaque étape, le risque est important que le Groupe ne parvienne pas à atteindre ses objectifs et qu'il soit conduit à renoncer à poursuivre ses efforts sur un produit dans lequel il a investi des sommes significatives. Aussi, le Groupe ne peut être certain que des résultats favorables obtenus lors des essais pré cliniques seront confirmés ultérieurement lors des essais cliniques ou que les résultats des essais cliniques seront suffisants pour démontrer le caractère sûr et efficace du produit concerné, ou que les autorités réglementaires se satisferont des données et informations présentées par le Groupe. Le Groupe dépend également de tierces parties pour le développement et la commercialisation de ses produits, cette situation est susceptible de générer des redevances substantielles ; ces partenaires pourraient agir de telle manière que cela pourrait avoir un impact négatif sur les activités du Groupe ainsi que sur ses résultats financiers. Sous réserve des dispositions légales en vigueur, le Groupe ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les déclarations prospectives ou objectifs visés dans le présent communiqué afin de refléter les changements qui interviendraient sur les événements, situations, hypothèses ou circonstances sur lesquels ces déclarations sont basées. L'activité du Groupe est soumise à des facteurs de risques qui sont décrits dans ses documents d'information enregistrés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

# Agenda

---

Marc de Garidel

Président du Conseil d'administration

# Agenda

---

01 Ouverture de la séance et composition du Bureau

Marc de Garidel – *Président du Conseil d'administration*

02 Mentions légales

Olivier Jochem – *Secrétaire Général*

03 Introduction

Marc de Garidel – *Président du Conseil d'administration*

04 Faits marquants 2016

David Meek – *Directeur général*

Stratégie & Perspectives 2020

05 Performance financière 2016 & Objectifs 2017

Aymeric Le Chatelier – *Vice-Président Exécutif, Finance*

Proposition d'affectation du résultat

06 Gouvernance et travaux du Conseil d'administration et de ses Comités en 2016

Marc de Garidel – *Président du Conseil d'administration*

07 Politique et éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Antoine Flochel – *Président du Comité des Rémunérations*

08 Rapports des Commissaires aux comptes

Jean-Marie Le Guiner – *Deloitte & Associés*  
Philippe Grandclerc / Catherine Porta – *KPMG*

09 Questions des actionnaires

10 Présentation et vote des résolutions

Olivier Jochem – *Secrétaire Général*

01

# Ouverture de la séance et composition du Bureau

---

Marc de Garidel

Président du Conseil d'administration

02

# Mentions légales

---

Olivier Jochem  
Secrétaire Général

03

# Introduction

---

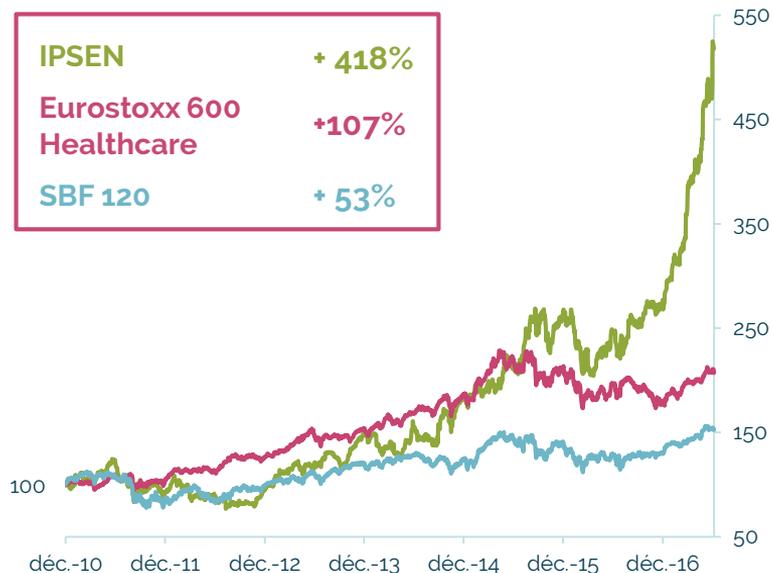
Marc de Garidel

Président du Conseil d'administration

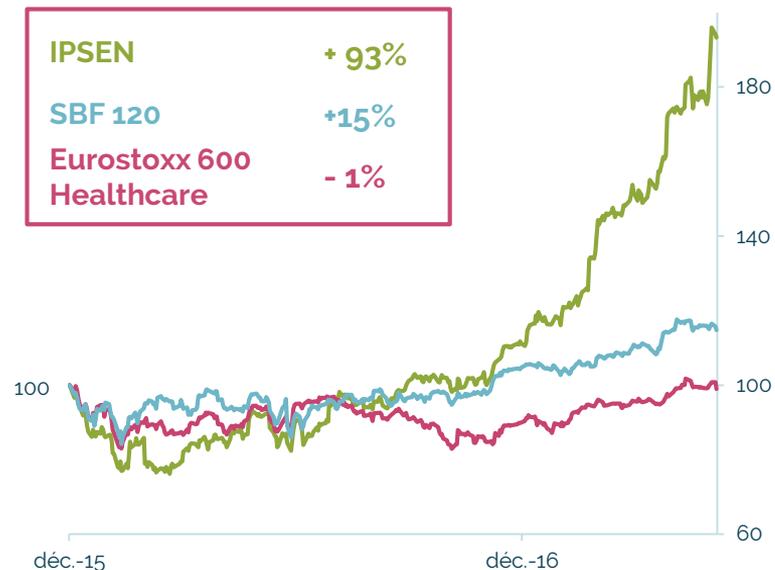
## 03

# Progression significative du titre Ipsen et de la valeur créée pour les actionnaires

## Performance du titre depuis fin 2010



## Performance du titre depuis 2016



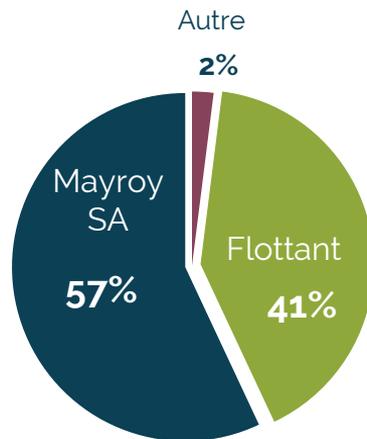
**Intégration d'Ipsen dans l'indice MSCI Europe, le 31 mai 2017**

MSCI: Morgan Stanley Capital International  
 Note: cours de l'action Ipsen jusqu'au 6 juin 2017 (rebasé à 100)

## 03 Structure actionnariale d'Ipsen

### Mayroy SA, holding de la famille Beaufour

- 57% du capital
- 72% des droits de vote
- Un Conseil d'administration en soutien total à l'équipe de direction et aligné sur ses décisions



### Flottant<sup>(1)</sup>

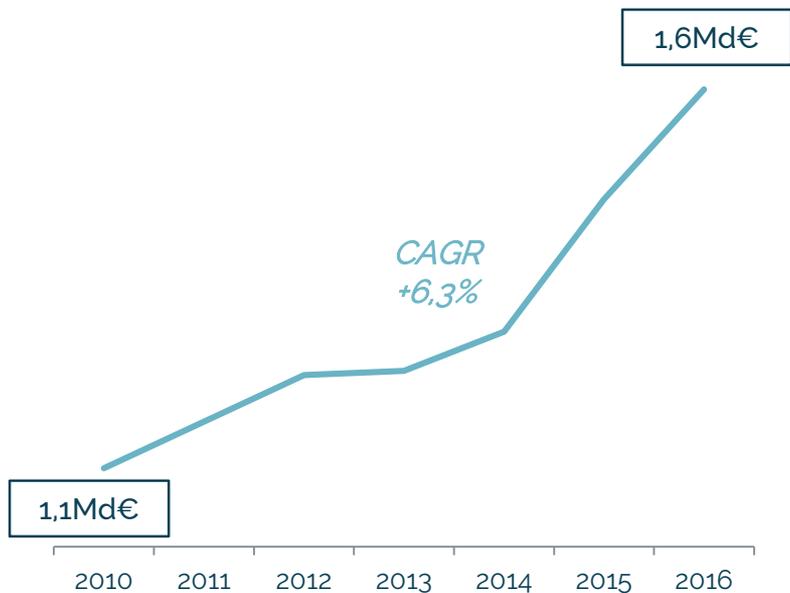
#### Principaux pays



- Des investisseurs français majoritaires dans la base actionnariale
- Une représentation croissante des investisseurs américains
- Un profil équilibré d'investisseurs entre croissance et valeur

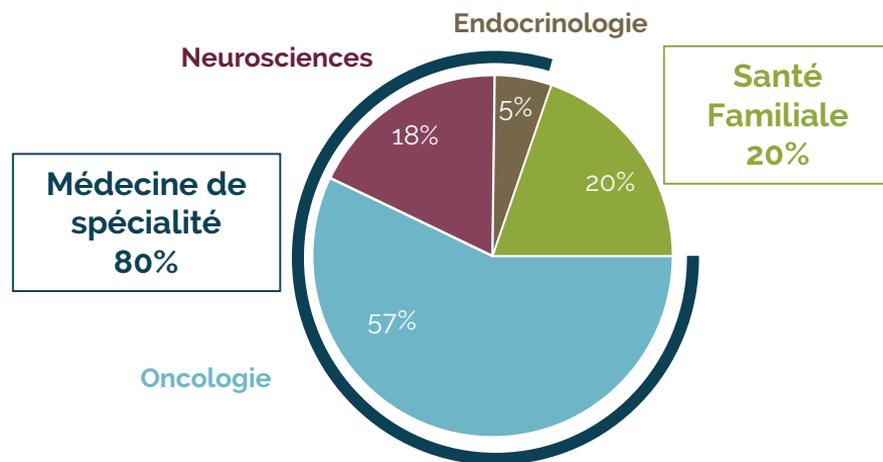
### 03 Ipsen aujourd'hui

Des ventes en accélération proches de 1,6 milliard d'euros



La Médecine de spécialité représente 80% des ventes

Ventes 2016 par domaines thérapeutiques



## 03 Principaux facteurs de création de valeur à long-terme chez Ipsen

---

- **Le patient comme guide dans la prise de décision:** « Ipsen place le patient au centre de ses activités »
- **Une stratégie cohérente:** focalisation sur la Médecine de spécialité et élargissement de la présence aux Etats-Unis
- **Un profil d'innovation et de prise de risque:** Somatuline® dans les tumeurs neuroendocrines; lancement aux Etats-Unis
- **Une agilité naturelle:** transformation constante et accélération de la croissance
- **Un personnel qualifié:** une équipe de direction compétente et des personnes talentueuses, avec un niveau de qualification élevé et une forte motivation

## 03 2016, la meilleure année d'Ipsen depuis sa cotation en 2005

---

- **Une performance financière record:** Chiffre d'affaires, Marge Opérationnelle des activités, Résultat net, Flux net de trésorerie
- **Les Etats-Unis deviennent la 1<sup>ère</sup> filiale du Groupe avec la plus forte croissance:** tirée par la solide performance de Somatuline<sup>®</sup>
- **Acquisition des droits de Cabometyx<sup>®</sup> d'Exelixis (hors Etats-Unis & Japon):** un traitement innovant dans le cancer du rein avancé désormais approuvé et lancé en Europe
- **Nouveau modèle de gouvernance:** séparation des fonctions de Président et de Directeur général, avec la nomination en juillet 2016 de Marc de Garidel en tant que Président du Conseil d'administration, et de David Meek en tant que Directeur général

04

# Faits marquants 2016 Stratégie & Perspectives 2020

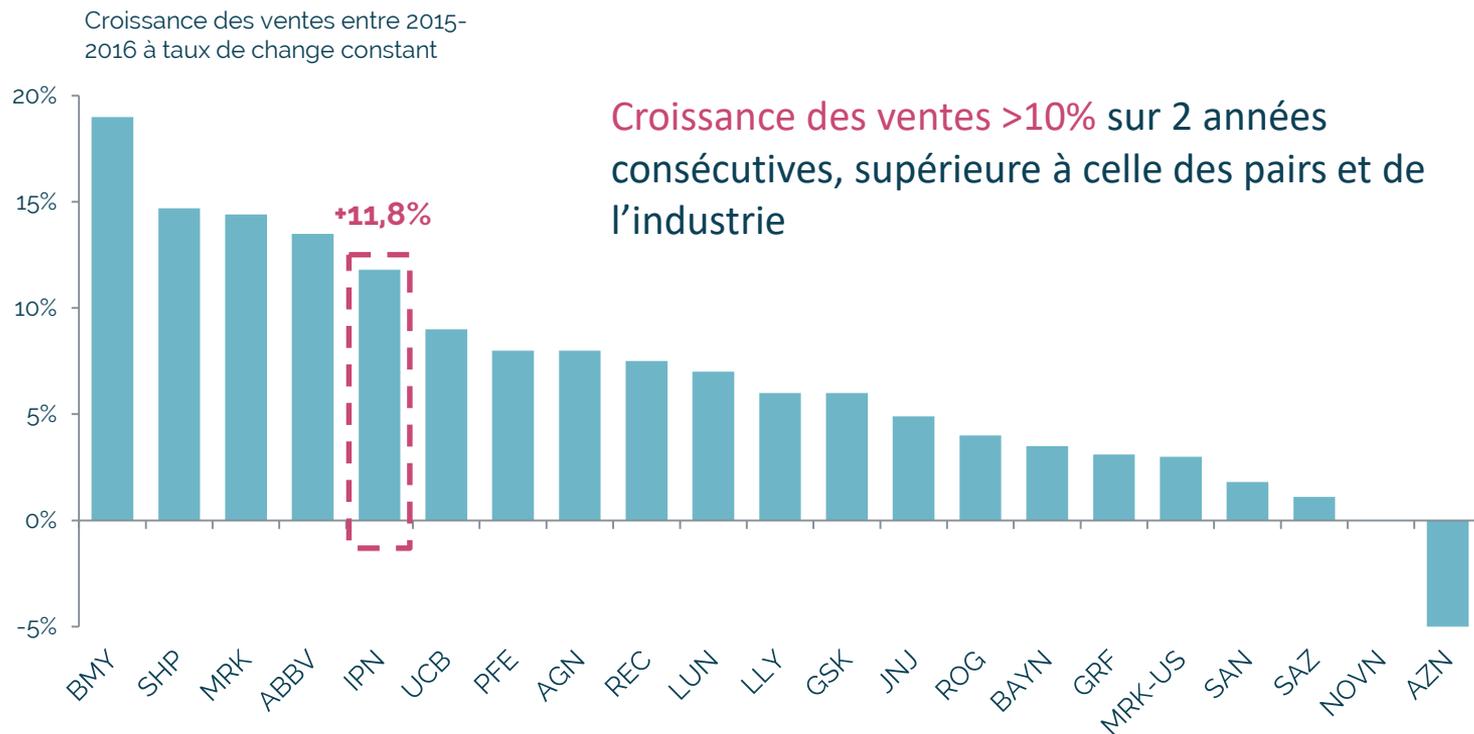
---

David Meek  
Directeur général

## 04 Les évènements marquants depuis janvier 2016

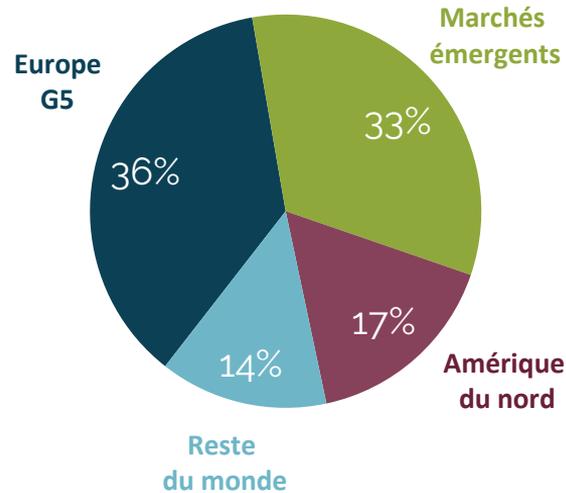


## 04 Une des plus fortes croissance de l'industrie



## Diversification géographique: expansion rapide de la présence aux Etats-Unis

Etats-Unis: 1<sup>ère</sup> filiale du Groupe avec la plus forte croissance



Extension du potentiel commercial aux Etats-Unis

- Somatuline®: croissance de la part de marché dans les tumeurs neuroendocrines
- Dysport®: extension des indications dans la spasticité
- Onivyde®: lancement en 2017 dans le cancer du pancréas métastatique par une équipe commerciale d'oncologie qualifiée et reconnue

Ventes aux Etats-Unis en M\$ et croissance d'une année sur l'autre



## 04 Des ventes en 2016 tirées par la Médecine de spécialité



- Croissance des volumes en Europe
- Croissance du marché et nouvelles indications en Chine



- Croissance à deux chiffres du marché de la toxine
- Partenariat fructueux avec Galderma en esthétique



- Lancement dans les tumeurs neuroendocrines aux Etats-Unis
- Poursuite de la pénétration du marché européen

## 04 Equipe de direction



Aymeric Le Chatelier  
Directeur financier



Harout Semerjian  
Médecine de spécialité



David Meek  
Directeur général



Cynthia Schwalm  
Amérique du Nord



Alexandre Lebeaut  
Directeur scientifique



Benoît Hennion  
Santé Familiale



Jonathan Barnsley  
Opérations techniques



François Garnier  
Directeur juridique



Christophe Jean  
Stratégie & BD



Stéphane Bessette  
Ressources humaines

Une équipe de direction éprouvée avec 200 années d'expérience cumulées dans l'industrie pharmaceutique, dont 100 années dans l'oncologie, ainsi qu'une grande expérience entrepreneuriale et de lancement commercial

## 04 Une stratégie axée sur 3 domaines thérapeutiques clés

---

Oncologie



Neurosciences



Maladies rares



- Etablir une position de leader dans les domaines thérapeutiques de spécialité
  - Tirer profit de l'expertise du Groupe, du développement des médicaments à leur commercialisation
- Apporter des solutions thérapeutiques tout au long du paradigme de traitement

# 04 Etablir une position de leader mondial en oncologie de spécialité



## 04 Un modèle R-D-C d'innovation pour accélérer la croissance de la Médecine de spécialité

**R** cherche: des investissements ciblés en recherche

- Revue méthodique et régulière du portefeuille de R&D pour évaluer le potentiel des projets en cours
- Expansion stratégique du portefeuille de R&D via à un modèle de sélection d'actifs en externe

**D** éveloppement: une structure dynamique de développement

- Lancement tous les ans d'un nouveau médicament ou d'une nouvelle indication/enregistrement
- Amélioration de la structure de gouvernance des produits afin d'accélérer les programmes

**C** ommercial: une structure dynamique de commercialisation

- Focalisation sur l'oncologie afin d'accroître la part de marché de Somatuline® et d'optimiser l'exécution des lancements de Cabometyx® et Onivyde®
- Développement de compétences fortes dans les lancements réguliers de grande envergure

## 04 Santé Familiale

---

Etablir une activité de Santé Familiale pérenne et en croissance  
Transformer le modèle commercial vers un modèle OTx

Capter la croissance  
des marchés  
émergents  
(Chine, Russie)

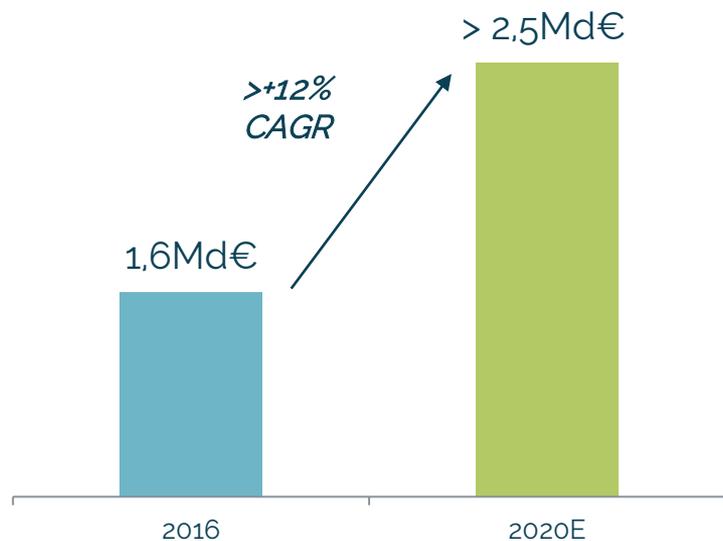
Renforcer notre  
présence dans les  
marchés européens  
(France, Italie)

Exploiter et étendre  
nos marques

Renforcer et consolider notre portefeuille de base  
Environnement et dynamiques de marchés difficiles

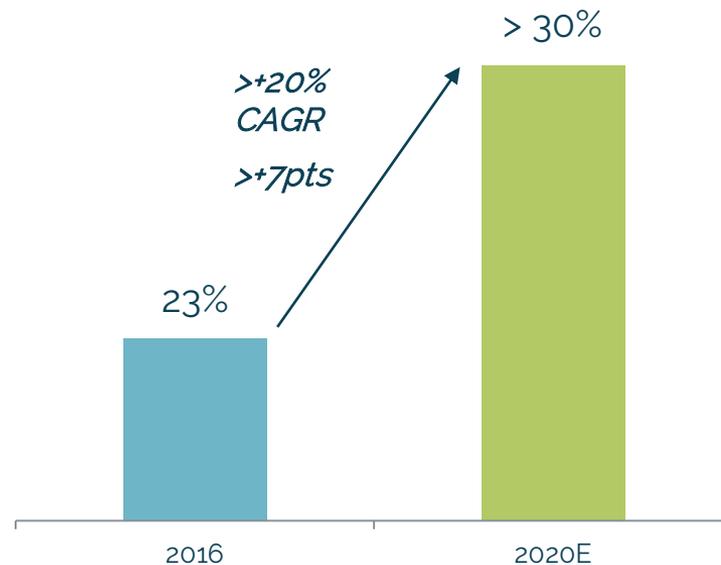
## 04 Des objectifs financiers relevés pour 2020<sup>(1)</sup>

### Chiffre d'affaires du Groupe



### Marge Opérationnelle des activités

En pourcentage des ventes



## 04 Feuille de route d'Ipsen à horizon 2020

---

- Générer une croissance à deux chiffres et améliorer la profitabilité du Groupe
- Mettre en œuvre la transformation de la R&D avec une focalisation sur des actifs innovants et différenciés
- Stimuler le modèle de sélection d'actifs en externe / l'activité de business développement pour accroître le portefeuille R&D de la Médecine de spécialité
- Accélérer la transformation de la Santé Familiale afin d'augmenter les ventes et la profitabilité
- Créer de la valeur ajoutée pour les patients et les actionnaires

05

# Performance financière 2016 & Objectifs 2017

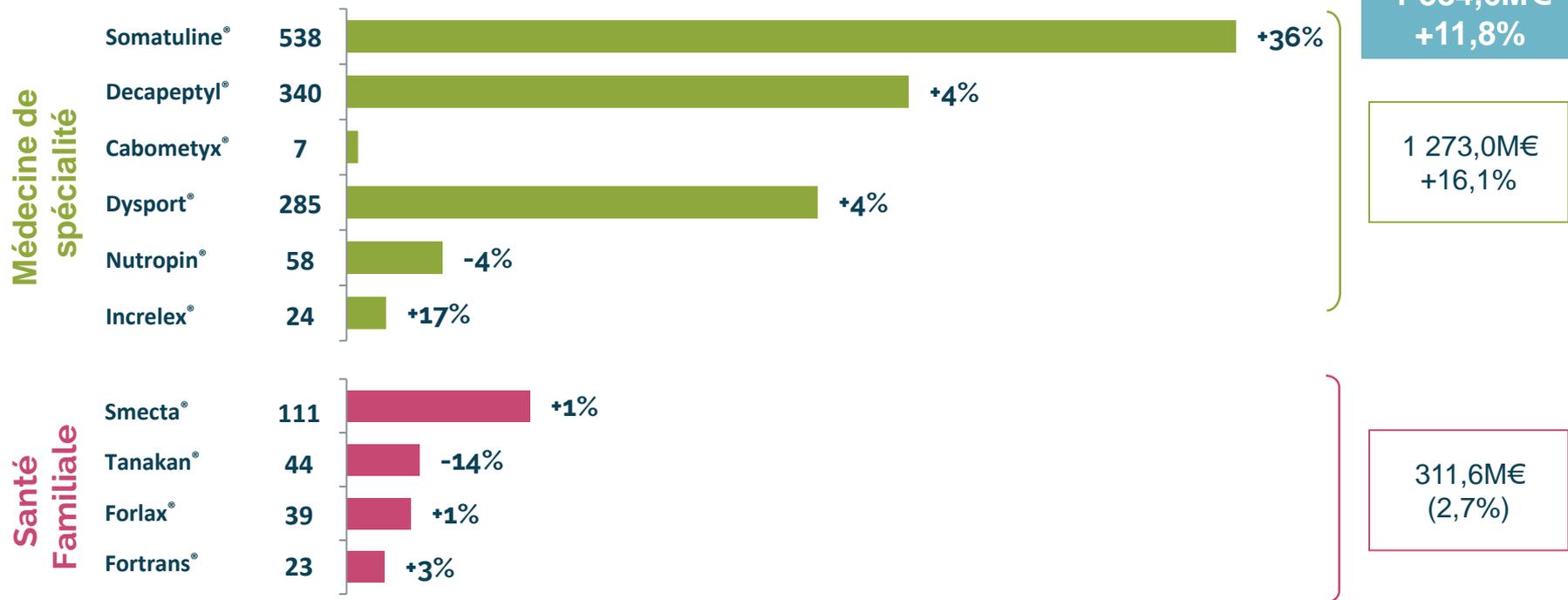
## Proposition d'affectation du résultat

---

Aymeric Le Chatelier  
Vice-Président Exécutif, Finance

# 05 Une croissance des ventes en 2016 tirée par la Médecine de spécialité

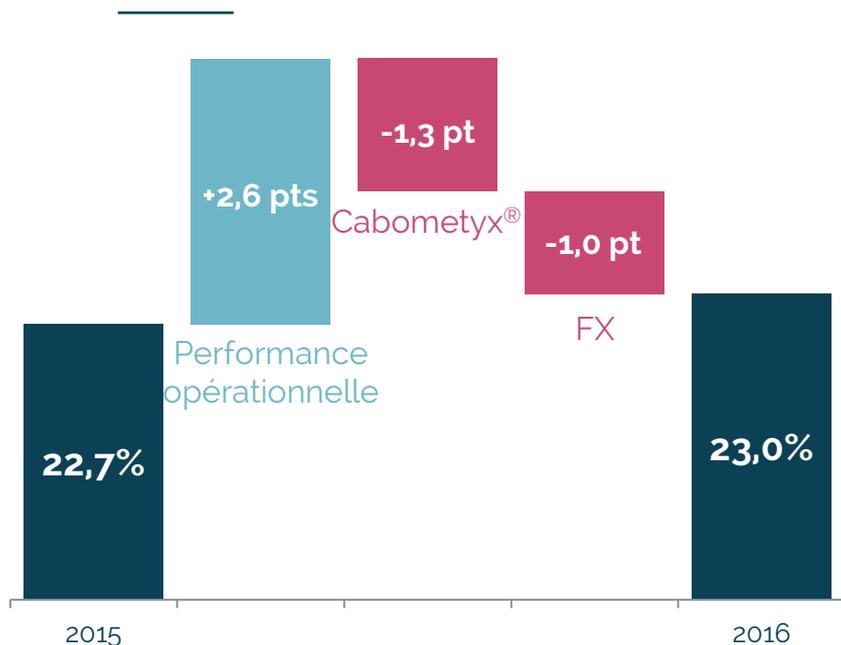
Chiffre d'affaires 2016 en millions d'euros – % variation à taux de change constant



## 05 Un Résultat Opérationnel des activités et des marges en progression

### Résultat Opérationnel des activités

(en M€ et % des ventes)



### Solide performance opérationnelle

- Dynamique solide de Somatuline® aux Etats-Unis et en Europe qui tire l'amélioration des marges
- Contribution significative du partenariat avec Galderma pour Dysport®

### Investissements pour soutenir la croissance

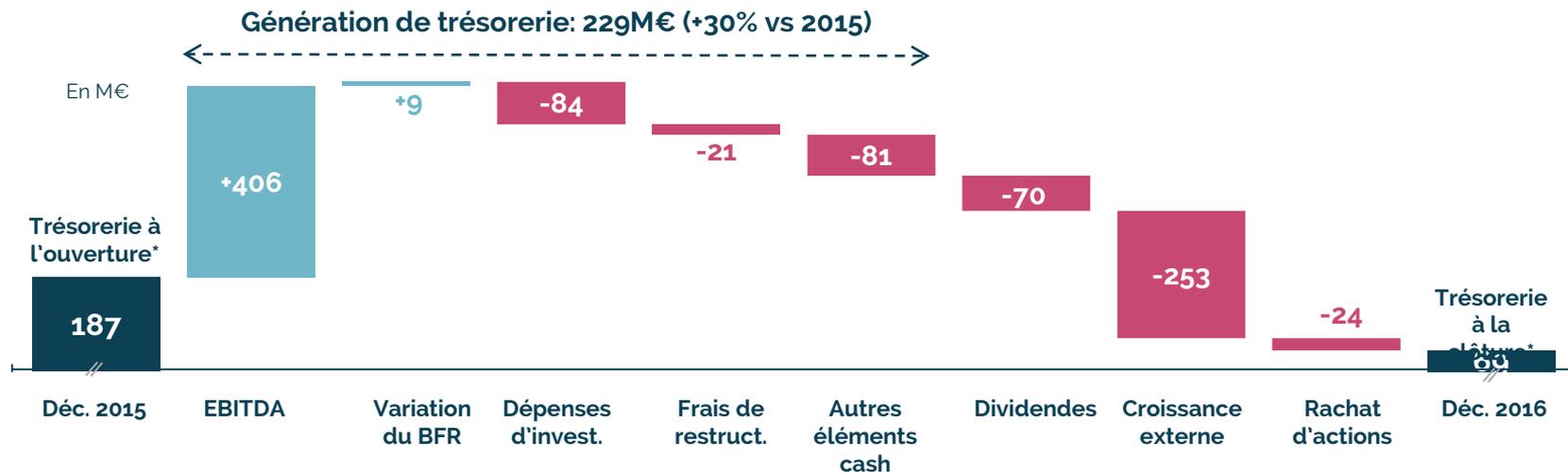
- Somatuline® et Dysport® aux Etats-Unis
- Lancement de Cabometyx® en Europe
- Nouveau modèle commercial OTx de la Santé Familiale en Chine, Russie et France

## 05 Croissance du résultat net consolidé et du résultat net des activités par action

en millions d'euros	31 décembre 2016	31 décembre 2015	% variation
Chiffre d'affaires	1 854,6	1 443,9	9,7%
Résultat Opérationnel des activités	363,9	327,7	11,1%
Amortissements des immobilisations incorporelles	(7,7)	(4,7)	63,8%
Autres produits / charges non courants	(6,8)	(7,7)	- 11,7%
Coûts liés à des restructurations	(1,9)	(6,7)	- 71,6%
Pertes de valeur	(42,9)	(64,6)	- 33,6%
Résultat opérationnel	304,7	244,0	10,2%
Résultats financier	(6,6)	(6,5)	1,5%
Impôts sur le résultat	(73,5)	(49,8)	47,6%
Quote-part dans le résultat des entités mises en équivalence	1,9	2,5	- 22,2%
Résultat net consolidé	226,6	190,7	18,8%
Résultat net dilué par action (€)	2,73	2,30	18,7%
Résultat net des activités dilué par action (€)	3,18	2,82	13,0%

- Un résultat net consolidé en hausse de 18,8% avec des pertes de valeur en diminution en 2016
- Un résultat net des activités par action de 3,18€, en hausse de 13,0% sur la période

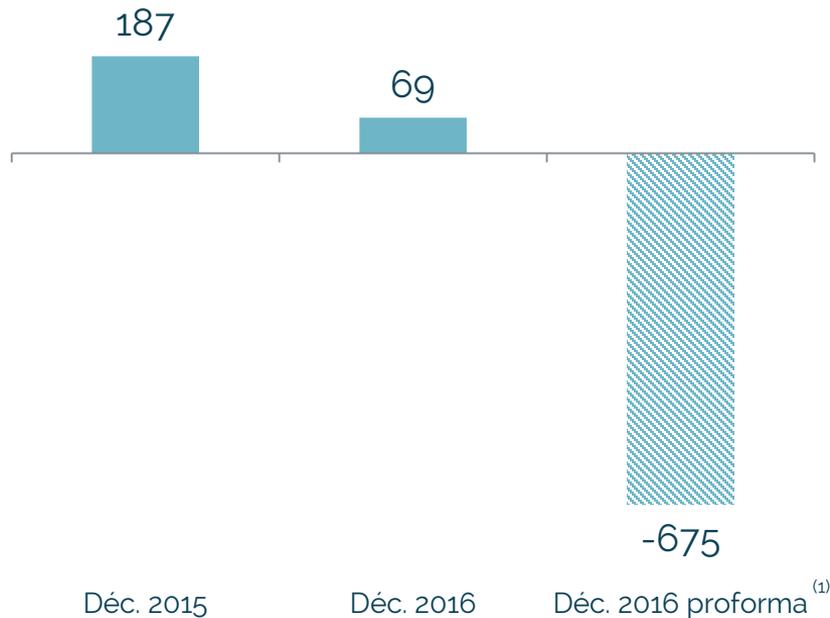
## 05 Une solide génération de trésorerie en 2016



- Flux net de trésorerie en croissance de 30% en 2016
- Amélioration de la rentabilité de la Médecine de spécialité reflétée dans la génération de trésorerie
- Retour significatif aux actionnaires sous forme de dividendes et de rachats d'actions

## 05 Un profil financier solide pour financer les récentes transactions de 2017

Trésorerie nette / (dette nette)  
en millions d'euros



- ~ 300M€ de transaction (paiement initial & d'étapes) en 2016 pour Cabometyx<sup>®</sup>, entièrement financée par la trésorerie existante et celle générée au cours de l'année 2016
- ~630M€ de transactions annoncées en 2017 (Onivyde<sup>®</sup>, Italie et les actifs de santé grand public de Sanofi) financées par la trésorerie disponible (300M€ d'emprunt obligataire à 7 ans levé en juin 2016) et des lignes de crédit à long-terme

## 05 Confirmation des objectifs 2017

### Résultats solides au T1 2017

Croissance des ventes de  
Médecine de spécialité: +25,4%<sup>(1)</sup>

Croissance des ventes  
de Santé Familiale -5,3%<sup>(1)</sup>

### Objectifs 2017\*

Croissance des ventes de  
Médecine de spécialité: > +18%<sup>(1)</sup>

Croissance des ventes  
de Santé Familiale > +4%<sup>(1)</sup>

Marge Opérationnelle  
des activités > 24%

\* Après finalisation des acquisitions d'Onivyde®  
et des produits de santé grand public de Sanofi

## 05 Affectation du résultat proposée à l'Assemblée (troisième résolution)

---

- Origine :

- Perte de l'exercice : 24 266 239,56 euros
  - Report à nouveau antérieur : 253 380 124,58 euros
- 
- Bénéfice distribuable : 229 113 885,02 euros

- Affectation :

- Dividendes : 71 043 419,90 euros<sup>(\*)</sup> (soit 0,85 euro par action)
- Report à nouveau : 158 070 465,12 euros

- Date de détachement du dividende : 9 juin 2017

- Date de mise en paiement du dividende : 13 juin 2017

06

# Gouvernance et travaux du Conseil d'administration et de ses Comités en 2016

---

Marc de Garidel

Président du Conseil d'administration

## 06 Mise en place d'une nouvelle gouvernance en 2016

---

Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général :

- Effective depuis le 18 juillet 2016
- David Meek, Directeur général
- Marc de Garidel, Président du Conseil d'administration

# 06 Composition du Conseil d'administration et des Comités du Conseil en 2016

## Conseil d'administration

### Marc de Garidel *Président du Conseil d'administration*

**11 membres** dont :

- 4 administrateurs indépendants
- 4 femmes

Antoine Flochel (Vice-Président du Conseil)  
Hélène Auriol-Potier<sup>(\*)</sup>  
Anne Beaufour  
Henri Beaufour  
Hervé Couffin<sup>(\*)</sup>

Pierre Martinet<sup>(\*)</sup>  
Mayroy SA (repr. par M. Philippe Bonhomme)  
Michèle Ollier<sup>(\*)</sup>  
Christophe Vérot  
Carol Xueref

**5 Comités spécialisés**

Comité Stratégique	Comité d'Audit	Comité des Nominations et de la Gouvernance	Comité des Rémunérations	Comité d'Ethique
<u>Marc de Garidel</u> <sup>(1)</sup>	<u>Pierre Martinet</u> <sup>(*) (1)</sup>	<u>Anne Beaufour</u> <sup>(1)</sup>	<u>Antoine Flochel</u> <sup>(1)</sup>	<u>Hélène Auriol-Potier</u> <sup>(*) (1)</sup>
Anne Beaufour Henri Beaufour Antoine Flochel Michèle Ollier <sup>(*)</sup> Carol Xueref	Hervé Couffin <sup>(*)</sup> Christophe Vérot	Henri Beaufour Marc de Garidel Hervé Couffin <sup>(*)</sup> Christophe Vérot Michèle Ollier <sup>(*)</sup>	Hélène Auriol-Potier <sup>(*)</sup> Pierre Martinet <sup>(*)</sup>	Mayroy SA Carol Xueref

(\*) Administrateur indépendant  
(1) Président du Comité

# 06 Travaux du Conseil d'administration et de ses Comités en 2016

## Un Conseil d'administration et des Comités actifs et impliqués

	Conseil d'administration	Comité Stratégique	Comité d'Audit	Comité des Nominations et de la Gouvernance	Comité des Rémunérations	Comité d'Ethique
Nombre de réunions	14	8	6	13	5	3
Taux de présence	91%	94%	100%	96%	100%	100%

## Une activité soutenue

- Dissociation des fonctions
- Stratégie et Développement
- Acquisitions
- Auto-évaluation
- *Executive sessions*
- Réunions en filiale (Wrexham, Royaume-Uni)

## 06 Composition du Conseil d'administration proposée à l'Assemblée

---

- 14 membres, contre 11 membres précédemment
- Indépendance renforcée (42,86 % par rapport à 36,36 %)
- Féminisation en conformité avec la loi (42,86 %)
- Internationalisation accentuée

Un Conseil enrichi de diverses expériences internationales dans les domaines scientifiques et le monde des affaires

# 06 Nomination de Mme Margaret Liu en qualité d'administrateur indépendant

Née le 11 juin 1956  
Nationalité américaine

Diplômée du Colorado College et de la Harvard Medical School

Titulaire d'un Doctorat honoraire en Sciences du Colorado College

Future titulaire d'un Doctorat *honoris causa* en médecine de l'Institut Karolinska (MDhc)

- Depuis 2000 : Consultant dans les domaines de la santé, des vaccins et de l'immunothérapie
- Depuis 2003 : Professeur, [Institut Karolinska, Stockholm](#)
- Depuis 2013 : Professeur, [Université de Californie, San Francisco](#)
- Depuis 2016 : Président, [International Society for Vaccines](#)
- De 2005 à 2009 : Administrateur, [Sangamo Biosciences Inc.](#)
- De 2000 à 2006 : Vice-Président du Conseil, [Transgène](#)
- De 2000 à 2002 : Consultant en vaccinologie, [Fondation Bill & Melinda Gates](#)
- De 1997 à 2000 : Division vaccins et thérapie génique, [Chiron Corporation](#)
- De 1990 à 1997 : Division biologie virale et cellulaire, [Laboratoires Merck](#)
- De 1984 à 1995 : Postes de chercheur, instructeur en médecine et professeur respectivement au sein du [Massachusetts Institute of Technology](#), d'[Harvard](#) et de l'[Université de Pennsylvanie à Philadelphie](#)

## Nomination de Mme Carol Stuckley en qualité d'administrateur indépendant

Née le 20 septembre 1955  
Nationalité américaine

Diplômée de la Temple  
University (Fox Business  
School)

Diplômée de l'Université  
du Delaware, Newark

- Actuellement Directeur financier, Healthcare Payment Specialists
- De 2010 à 2013 : Directeur financier de la filiale américaine de Galderma Laboratories
- De 1984 à 2007 : différents postes de direction financière pendant 23 ans chez Pfizer, Inc. à New-York, dont Trésorier Adjoint, dirigeant et Vice-Président Finance

# 06 Nomination de M. David Meek, Directeur général, en qualité d'administrateur

Né le 12 septembre 1963  
Nationalité américaine

Diplômé de l'Université  
de Cincinnati, Ohio

- Depuis le 18 juillet 2016 : Directeur général, Ipsen SA
- De 2015 à 2016 : Vice-Président Exécutif puis Président de la division Oncologie de Baxalta Inc.
- De 2012 à 2014 : Direction des opérations commerciales, Endocyte
- De 2005 à 2012 : Direction de la franchise mondiale maladies respiratoires et dermatologie au siège à Bâle, Président-Directeur général de la division pharmaceutique au Canada, et Direction de l'oncologie pour la zone Europe du Nord, de l'Est et Centrale, depuis Milan en Italie, Novartis
- De 1989 à 2004 : Postes de direction des ventes et du marketing aux Etats-Unis en Médecine de spécialité et en Santé Familiale, Johnson&Johnson et Janssen Pharmaceutica

# 06 Renouvellement de M. Antoine Flochel en qualité d'administrateur

---

Né le 23 janvier 1965  
Nationalité française

Diplômé de l'Institut  
d'Etudes Politiques  
de Paris

Diplômé de  
l'Université Paris-  
Dauphine

Diplômé de la  
London School of  
Economics

- Actuellement gérant de la Financière de Catalogne et Vice-Président du Conseil d'administration d'Ipsen SA
- Egalement administrateur délégué et Président du Conseil de Mayroy SA et administrateur de Beech Tree SA
- De 1995 à 2005, consultant puis associé chez Coopers & Lybrand Corporate Finance (devenu PricewaterhouseCoopers Corporate Finance)
- Président du Comité des Rémunérations d'Ipsen SA
- Date de première nomination : 30 août 2005
- Date de dernier renouvellement : 31 mai 2013

07

# Politique et éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

---

Antoine Flochel

Président du Comité des Rémunérations

## Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (treizième à dix-septième résolutions)

- **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages attribuables au Président du Conseil d'administration et au Directeur général**
  - Informations figurant en Annexe 2 du Rapport du Conseil d'administration de la brochure de convocation et au Chapitre 4 du Document de Référence 2016, pages 193 et suivantes
- **Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à chaque dirigeant mandataire social (« Say on Pay »)**
  - Information exhaustive, selon le format recommandé par le Code AFEP/MEDEF figurant en Annexe 1 du Rapport du Conseil d'administration de la brochure de convocation
  - Informations générales figurant au Chapitre 4 du Document de Référence 2016, pages 203 et suivantes

# 07 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (quinzième et dix-septième résolutions)

- Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux arrêtée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations
- Référence au Code AFEP/MEDEF et aux pratiques observées dans des sociétés comparables
- Pas de cumul du mandat social et d'un contrat de travail pour les dirigeants mandataires sociaux
- Structure de rémunération :

Président du Conseil d'administration	Directeur général
<ul style="list-style-type: none"><li>– Rémunération fixe ;</li><li>– Régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société ;</li><li>– Indemnité de départ susceptible d'être due à raison de la cessation ou du changement des fonctions et indemnité de non concurrence ;</li><li>– Avantages en nature.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Rémunération fixe ;</li><li>– Rémunération variable annuelle ;</li><li>– Rémunération exceptionnelle et/ou de compensation financière ;</li><li>– Régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société ;</li><li>– Indemnité de départ susceptible d'être due à raison de la cessation ou du changement des fonctions et indemnité de non concurrence ;</li><li>– Attributions d'actions de performance :<ul style="list-style-type: none"><li>○ Conditions de performance</li><li>○ Politique de conservation</li></ul></li><li>– Avantages en nature.</li></ul>

## Rémunération de M. Marc de Garidel, Président-Directeur général jusqu'au 18 juillet 2016 et Président du Conseil d'administration depuis cette date (quatorzième résolution)

	Au titre des fonctions de Président-Directeur général	Au titre des fonctions de Président du Conseil d'administration
Rémunération fixe (versée en 2016)	407 738 euros (base annuelle: 750 000 euros)	365 079 euros (base annuelle: 800 000 euros)
Rémunération variable annuelle (versée en 2017)	454 950 euros	-
Rémunération variable pluriannuelle (versée en 2016)	1 588 396 euros	-
Actions de performance (Plan du 31 mai 2016)	241 997 euros (soit 5 070 actions <i>pro rata temporis</i> )	-
Jetons de présence (versés semestriellement en 2016)	43 656 euros	-
Avantages en nature (versés en 2016)	3 303 euros	2 772 euros

## Rémunération de M. David Meek, Directeur général depuis le 18 juillet 2016 (seizième résolution)

	Au titre des fonctions de Directeur général
Rémunération fixe (versée en 2016)	410 714 euros (base annuelle: 900 000 euros)
Rémunération variable annuelle (versée en 2017):	
- Performance 2016	438 840 euros ( <i>prorata temporis</i> )
- Intégration au sein du Groupe	300 000 euros
Rémunération exceptionnelle ( <i>indemnité de compensation financière</i> ) (versée en 2016)	450 000 euros
Actions de performance (Plan du 29 juillet 2016)	478 311 euros (soit 10 021 actions <i>prorata temporis</i> )
Avantages en nature (en 2016)	0 euro

## Rémunération de Mme Christel Bories, Directeur général délégué jusqu'au 31 mars 2016 (treizième résolution)

	Au titre des fonctions de Directeur général délégué
Rémunération fixe (versée en 2016)	150 000 euros (base annuelle: 600 000 euros)
Rémunération variable pluriannuelle (versée en 2016)	1 207 180 euros (au titre du Bonus à Moyen Terme attribué en 2014)  448 260 euros (au titre du Bonus à Moyen Terme attribué en 2015)
Actions de performance (Plan du 1 <sup>er</sup> avril 2015)	313 177 euros (valorisation des 10 070 actions initialement attribuées)
Indemnité de départ (versée en 2016)	2 920 000 euros

08

# Rapports des Commissaires aux comptes

---

Jean-Marie Le Guiner – Deloitte & Associés

Philippe Grandclerc / Catherine Porta – KPMG

## 08 Rapports des Commissaires aux comptes

---

- Rapport sur les comptes annuels
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport sur les conventions et engagements réglementés
- Rapport établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration
- Rapport sur la réduction du capital (19<sup>ème</sup> résolution)
- Rapport sur diverses émissions d'actions et de valeurs mobilières (21<sup>ème</sup> à 27<sup>ème</sup> résolutions)

09

# Questions des actionnaires

10

# Présentation et vote des résolutions

Olivier Jochem  
Secrétaire Général

## Première résolution à caractère ordinaire

---

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le  
31 décembre 2016

---

- Résultat : perte de 24 266 239,56 euros

## Deuxième résolution à caractère ordinaire

---

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

---

- Résultat : bénéfice (part du groupe) de 225 926 milliers d'euros

## Troisième résolution à caractère ordinaire

---

Affectation du résultat de l'exercice 2016 et fixation du dividende à 0,85 euro par action

---

- Date de détachement du dividende : 9 juin 2017
- Date de mise en paiement du dividende : 13 juin 2017

## Quatrième résolution à caractère ordinaire

---

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

– Approbation des conventions et engagements mentionnés

- 
- Approbation des conventions et engagements mentionnés

## Cinquième résolution à caractère ordinaire

---

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

– Approbation d'engagements pris au bénéfice de Monsieur Marc de GARIDEL, Président du Conseil d'administration

---

- Indemnités susceptibles d'être dues à raison de la cessation de ses fonctions
- Engagement de retraite à prestations définies

## Sixième résolution à caractère ordinaire

---

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

– Approbation d'engagements pris au bénéfice de Monsieur David MEEK, Directeur général

---

- Indemnités susceptibles d'être dues à raison de la cessation de ses fonctions
- Engagement de retraite à prestations définies

## Septième résolution à caractère ordinaire

---

### Renouvellement du cabinet KPMG SA aux fonctions de Commissaires aux comptes titulaire

---

- Renouvellement pour une durée de 6 ans

## Huitième résolution à caractère ordinaire

---

### Nomination de Madame Margaret LIU en qualité d'administrateur

---

- Nomination pour une durée de 4 ans

## Neuvième résolution à caractère ordinaire

---

### Nomination de Madame Carol STUCKLEY en qualité d'administrateur

---

- Nomination pour une durée de 4 ans

## Dixième résolution à caractère ordinaire

---

Nomination de Monsieur David MEEK, Directeur Général, en qualité d'administrateur

---

- Nomination pour une durée de 4 ans

## Onzième résolution à caractère ordinaire

---

### Renouvellement de Monsieur Antoine FLOCHEL en qualité d'administrateur

---

- Renouvellement pour une durée de 4 ans

## Douzième résolution à caractère ordinaire

---

### Montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil

---

- Montant annuel global porté de 990 000 euros à 1 200 000 euros

## Treizième résolution à caractère ordinaire

---

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Madame Christel BORIES, Directeur général délégué jusqu'au 31 mars 2016

---

- Avis favorable sur les éléments de rémunération de Mme Christel Bories, Directeur général délégué jusqu'au 31 mars 2016, tels que présentés en annexe du rapport du Conseil d'administration figurant aux pages 20 à 23 de la brochure de convocation.

## Quatorzième résolution à caractère ordinaire

---

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Marc de GARIDEL, Président-Directeur général jusqu'au 18 juillet 2016 et Président du Conseil d'administration depuis cette date

---

- Avis favorable sur les éléments de rémunération de M. Marc de Garidel, Président-Directeur général jusqu'au 18 juillet 2016 et Président du Conseil d'administration depuis cette date, tels que présentés en annexe du rapport du Conseil d'administration figurant aux pages 14 à 18 de la brochure de convocation.

## Quinzième résolution à caractère ordinaire

---

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

---

- Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, tels que présentés en annexe du rapport du Conseil d'administration figurant aux pages 23 à 25 de la brochure de convocation.

## Seizième résolution à caractère ordinaire

---

### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur David MEEK, Directeur général depuis le 18 juillet 2016

---

- Avis favorable sur les éléments de rémunération de M. David Meek, Directeur général depuis le 18 juillet 2016, tels que présentés en annexe du rapport du Conseil d'administration figurant aux pages 18 à 20 de la brochure de convocation.

## Dix-septième résolution à caractère ordinaire

---

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général

- 
- Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable au Directeur général, tels que présentés en annexe du rapport du Conseil d'administration figurant aux pages 23 à 25 de la brochure de convocation.

## Dix-huitième résolution à caractère ordinaire

---

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce

---

- Durée de l'autorisation : 18 mois
- Limite : 10 % du capital social
- Prix maximum d'achat : 200 euros par action
- Objectifs (contrat de liquidité, croissance externe, couverture de l'actionnariat salarié, couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital, annulation)
- Suspension en période d'offre publique

## Dix-neuvième résolution à caractère extraordinaire

---

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce

---

- Durée de l'autorisation : 24 mois
- Limite : 10 % du capital social

## Vingtième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 20 % du capital social (plafond s'imputant sur le plafond global prévu à la 21<sup>ème</sup> résolution)
- Suspension en période d'offre publique

## Vingt-et-unième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 20 % du capital social (plafond sur lequel s'impute le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu des 20<sup>ème</sup>, 22<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions)
- Suspension en période d'offre publique

## Vingt-deuxième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 10 % du capital social (plafond s'imputant sur le plafond des 21<sup>ème</sup> et 23<sup>ème</sup> résolutions)
- Suspension en période d'offre publique

## Vingt-troisième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 10 % du capital social (plafond s'imputant sur le plafond des 21<sup>ème</sup> et 22<sup>ème</sup> résolutions)
- Suspension en période d'offre publique

## Vingt-quatrième résolution à caractère extraordinaire

---

### Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

---

- Emissions décidées en application des 21<sup>ème</sup> à 23<sup>ème</sup> résolutions

## Vingt-cinquième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 10 % du capital social (plafond indépendant)
- Suspension en période d'offre publique

## Vingt-sixième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail

---

- Durée de la délégation : 26 mois
- Limite : 5 % du capital social (plafond indépendant)

## Vingt-septième résolution à caractère extraordinaire

---

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées

---

- Durée de l'autorisation : 26 mois
- Limite : 3 % du capital social (sur ce plafond s'imputera le nombre global d'actions de performance attribuées gratuitement par le Conseil en vertu de la 13<sup>ème</sup> résolution à caractère extraordinaire de l'Assemblée générale mixte du 31 mai 2016)
- Renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

# Vingt-huitième résolution à caractère extraordinaire

---

## Mise en harmonie des statuts

---

- Avec les dispositions de l'article L.225-36 du Code de commerce (transfert du siège social)
  - Modification de l'article 4 des statuts
- Avec les dispositions de l'article L.225-37-2 et L.225-100 du Code de commerce (rémunération des mandataires sociaux)
  - Modification de l'article 19 des statuts
- Avec les dispositions des articles L. 823-1 et L. 823-3-1 du Code de commerce (Commissaires aux comptes)
  - Modification de l'article 20 des statuts

## Vingt-neuvième résolution à caractère extraordinaire

---

Délégation à donner au Conseil d'administration pour mettre en conformité les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires

---

- Délégation de la compétence de l'Assemblée générale au Conseil d'administration à l'effet de procéder aux modifications nécessaires des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire.

# Trentième résolution à caractère extraordinaire

---

## Pouvoirs pour les formalités

---

# Clôture de la séance