



Rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis conformément à la loi et aux statuts d'Europcar Mobility Group SA (la "**Société**") pour vous demander d'approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les notifications requises vous ont été dûment envoyées et tous les documents requis par la loi et les règlements applicables ont été mis à votre disposition dans les délais légaux.

Les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été préparés conformément aux principes et méthodes comptables généralement admis, tels que décrits à la section 1.3 des états financiers consolidés du groupe. La présentation des états financiers et les méthodes d'évaluation utilisées sont identiques à celles de l'année précédente.

1. Situation et activité de l'entreprise

1.1. Description des activités de l'entreprise

Europcar Mobility Group SA est l'un des principaux acteurs du secteur de la mobilité. Le groupe offre une grande variété de solutions de mobilité pour répondre aux besoins multiples et variables de ses clients. Le groupe opère sous plusieurs marques, dont les principales sont Europcar®, Goldcar®, Fox Rent A Car® et Euromobil®. Le groupe est présent dans le monde entier à travers un réseau d'environ 130 pays, dont 16 pays avec des stations centrales (Europe, États-Unis, Australie et Nouvelle-Zélande) et d'autres pays à travers des franchisés.

Depuis le 29 juin 2022, Europcar Mobility Group SA est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance dont le bénéficiaire final est Green Mobility Holding.

Le siège social d'Europcar Mobility Group SA est situé au 13 ter boulevard Berthier, 75017 Paris, France.

1.1.1. Notre objectif et notre stratégie

En 1949, l'entrepreneur français Raoul-Louis Mattei crée "L'Abonnement Automobile", une société qui deviendra plus tard la Compagnie Internationale Europcars. La Compagnie Internationale Europcars est ensuite devenue Europcar et aujourd'hui l'entreprise. Nos débuts montrent que la mobilité partagée est au cœur de notre ADN.

"Nous aidons à changer la façon dont vous vous déplacez" est notre objectif et ce qui nous rassemble :

- Pour la planète en réduisant les émissions de CO2 et en proposant des solutions durables
- Pour les personnes en étant les marques de choix de nos clients et en prenant soin des employés du groupe.
- Tout en assurant une croissance rentable pour garantir la viabilité à long terme

EXCEED est le nom de notre plan stratégique, qui englobe toutes les initiatives stratégiques prioritaires qui permettront à l'entreprise d'avancer dans ces trois directions et de créer de la valeur.

La stratégie du groupe repose sur trois piliers : Excel / Expand / Explore :

- Excel : simplifier et optimiser notre modèle d'entreprise pour le rendre plus efficace, plus robuste, plus pratique et plus durable ;
- Expansion : accroître et développer de manière rentable les activités de location dans des segments et des zones géographiques à forte valeur ajoutée ;
- Explorer : préparer l'avenir en développant de nouveaux modèles d'entreprise et en étudiant les activités adjacentes.



Notre personnel et notre culture sont à la base de la stratégie globale. Notre stratégie s'appuie en outre sur des catalyseurs clés tels que décrits ci-dessus.

La conformité et l'intégrité sont l'un de ces éléments clés. L'engagement du groupe à agir de manière éthique et responsable est énoncé dans son code de conduite.

1.1.2. Nos activités

Le groupe propose une large gamme de locations de voitures, de camionnettes et de camions, ainsi que des services d'autopartage :

- Pour quelques heures, quelques jours, une semaine, un mois ou plus ;
- par le biais d'offres à la demande, de location ou d'abonnement ; et
- Pour les entreprises et les particuliers.

En outre, Europcar Mobility Group SA est également actif dans la vente de voitures d'occasion.

Le groupe exploite quatre grandes marques distinctes, qui répondent à des besoins, des cas d'utilisation et des attentes différents en termes de niveau de service :

- Europcar® - Leader européen de la location de voitures et de véhicules utilitaires légers (marché traditionnel et haut de gamme) ;
- Goldcar® - Un leader low cost en Europe ;
- Fox® - Une offre dynamique à bas prix aux États-Unis ;
- Euromobil® - Un acteur allemand de la location de voitures, qui s'appuie sur les concessionnaires de la marque VW.

Europcar Mobility Group SA sert ses clients par le biais de différents canaux de distribution :

- Les clients peuvent réserver des véhicules de location dans le monde entier via les sites web du groupe et en utilisant ses applications ou ses téléphones mobiles et tablettes. En outre, les clients peuvent effectuer des réservations de location dans le monde entier par le biais d'appels téléphoniques locaux, nationaux ou gratuits gérés par des centres d'appels ; directement dans les stations ; ou, dans le cas des locations de véhicules de remplacement, par le biais d'un système propriétaire dédié desservant le secteur de l'assurance. Ces canaux de distribution sont appelés canaux de réservation "directs" car ils sont contrôlés par le groupe.
- Les clients peuvent également réserver des véhicules par l'intermédiaire de canaux de distribution indirects, tels que des agents de voyage, des courtiers ou d'autres sites Internet de voyage tiers. Ces acteurs tiers utilisent souvent un système de réservation informatisé géré par un tiers, connu sous le nom de Global Distribution System ou "GDS", pour contacter Europcar et effectuer la réservation au nom du client.

Le groupe est présent dans le monde entier grâce à un réseau d'environ 130 pays, dont 16 pays avec des stations d'entreprise et d'autres pays à travers le monde par l'intermédiaire de franchisés.

Le groupe emploie 9 330 personnes dans les pays où il est présent.

La flotte du groupe est constituée de différents modèles. Nous exploitons des véhicules que nous achetons et conservons pour les revendre (à risque), que nous louons à des tiers ("leasing") ou qui font l'objet de contrats avec une valeur de revente garantie ("buyback"). Cela permet au groupe d'optimiser le niveau de l'offre de véhicules, le coût du financement et le risque en fonction des situations du marché.

1.1.3. L'innovation

Le groupe est constamment à la recherche de solutions innovantes pour accélérer sa transformation, tant sur le plan technologique que commercial, en particulier dans le domaine des solutions "vertes" et de la mobilité numérique.

1.2. Faits marquants de l'année et événements importants survenus depuis la fin de l'année fiscale

1.2.1. Faits marquants de l'année

- **Mise à jour de la notation du groupe**

Le 14 octobre 2024, Moody's a abaissé la note du groupe de B2 à B3 et a modifié la perspective de stable à négative.

Le 1er novembre 2024, S&P a abaissé la note du groupe de B+ à B et a modifié la perspective de stable à négative.

- **Allocation du prix d'achat d'Euromobil**

En octobre 2023, Europcar Mobility Group SA a acquis 51% des parts d'Euromobil GmbH. En conséquence du contrôle détenu par le groupe sur Euromobil, l'entité a été entièrement consolidée dans les états financiers consolidés du groupe à partir de novembre 2023.

Euromobil regroupe un ensemble d'entreprises commercialisées sous différentes marques, dont Euromobil et Volkswagen Financial Services Rent-A-Car. Cette opération stratégique permet au groupe de contrôler les intérêts de Volkswagen dans le domaine de la location de voitures et de tirer des avantages potentiels de l'élargissement des activités du groupe en Allemagne et de liens plus étroits avec les entreprises de l'écosystème élargi de Volkswagen.

Le prix d'achat de 42,5 millions d'euros pour la participation de 51 % du groupe se compose des éléments suivants

- un paiement en espèces de près de 14,2 millions d'euros, représentant un tiers du prix d'acquisition. Le paiement a été effectué à la fin du mois d'octobre 2023 ;
- un complément de prix de 28,3 millions d'euros, représentant les deux tiers du prix d'acquisition, qui sera versé sous forme de dividendes au cours des six prochaines années.

Le complément de prix a été actualisé au 31 décembre 2023 et a entraîné une diminution de 3,7 millions d'euros du complément de prix initial. Le goodwill préliminaire est le goodwill partiel du regroupement d'entreprises. Le goodwill préliminaire a été comptabilisé pour un montant de 32,9 millions d'euros après l'actualisation du complément de prix initial.

L'allocation du prix d'achat a été finalisée avec l'aide d'un expert externe indépendant. Les actifs et passifs suivants ont été comptabilisés :

- pour un montant de 27,1 millions d'euros qui sera amorti sur une période de 8 ans ;
- la marque Euromobil pour 1,3 million d'euros avec une durée de vie indéterminée ;
- des passifs d'impôts différés pour un montant de (8,5) millions d'euros en raison des deux actifs identifiés.

En décembre 2024, le complément de prix a été réévalué et diminué de (15,7) millions d'euros (voir note 3.6 et note 8.3).

• Programme de titrisation aux États-Unis

En février 2024, le groupe a renégocié le programme de titrisation de Fox Rent-A-Car. Ce programme consiste en une facilité renouvelable de 300 millions de dollars pour financer la flotte de Fox, avec une échéance en février 2027. Un instrument de couverture du plafond associé a été mis en place.

En juin 2024, le groupe a étendu le programme de titrisation de 300 millions de dollars à 450 millions de dollars. Un instrument de couverture du plafond associé a été mis en place.

En septembre 2024, le groupe a étendu le programme de titrisation de 450 millions de dollars à 600 millions de dollars.

• Programme européen de titrisation

En avril 2024, le groupe a renégocié par anticipation le programme de titrisation destiné à financer sa flotte dans certains de ses pays européens. Ce programme consiste en une facilité de crédit renouvelable de 1 700 millions d'euros, dont l'échéance a été prolongée jusqu'en avril 2027.

Au cours du même mois, l'Irlande a intégré la titrisation européenne.

En septembre 2024, le groupe a étendu son programme de 1 700 millions d'euros à 1 825 millions d'euros de facilité de crédit renouvelable.

En conséquence, de nouveaux instruments de couverture à plafond associé ont été mis en place en 2024. En décembre 2024, le SWAP de 250 millions d'euros qui a débuté en juin 2019 a expiré sans être renouvelé.

• Programme de titrisation au Royaume-Uni

En juin 2024, le groupe a renégocié par anticipation le programme de titrisation destiné à financer sa flotte au Royaume-Uni. Ce programme consiste en une facilité renouvelable de 450 millions de livres sterling, dont l'échéance a été prolongée jusqu'en juin 2027. Un instrument de couverture du plafond associé a été mis en place.

• Royaume-Uni autres passifs financiers

Le financement VFA existant de 150 millions de livres sterling a été augmenté de 50 millions de livres sterling, jusqu'à un total de 200 millions de livres sterling à partir de septembre 2024.

- **Facilités de crédit renouvelables de premier rang (RCF)**

Le groupe a étendu le montant disponible de son RCF de 280 millions d'euros à 342,5 millions d'euros.

- **Changement de gouvernance**

Le 15 octobre 2024, Olivier Baldassari a été nommé au conseil d'administration en tant que nouveau directeur des opérations. Olivier Baldassari a succédé à Alain Favey en tant que directeur général par intérim et président par intérim d'Europcar Mobility Group à compter du 1er janvier 2025.

1.2.2. Événements importants survenus depuis la fin de l'année fiscale

- **Plan de restructuration**

L'entreprise a annoncé un plan de restructuration le 20 avril 2025 afin d'améliorer son efficacité opérationnelle et ses performances financières. Ce plan comprend une réduction des effectifs et la fermeture de sites commerciaux. Cette décision ayant été communiquée après la date de clôture, elle n'a pas d'impact sur les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024. La société comptabilisera donc la provision correspondante en 2025 et s'attend à ce que le plan soit entièrement exécuté en 2025 et 2026.

1.3. Notre organisation : les filiales

La Société, holding non opérationnel du groupe, détient directement ou indirectement toutes les entités composant le groupe et, à ce titre, définit certaines grandes politiques, par exemple en déterminant la stratégie du groupe et les ressources nécessaires à sa mise en œuvre, ainsi que sa politique commerciale. La société, par l'intermédiaire des filiales qu'elle détient directement, assiste ses pays d'origine par le biais d'un certain nombre de fonctions de soutien.

1.3.1. Filiales et sociétés contrôlées

La liste des filiales consolidées du groupe figure à la note 12 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2024. Pour plus de détails sur les modifications du périmètre de consolidation, veuillez vous référer à la note 2.2 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2024.

1.3.2. Modifications du champ d'application

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, la société n'a acquis aucune filiale.
Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, la société n'a cédé aucune filiale.

2. Présentation des états financiers de la société

2.1. Indicateurs financiers clés

2.1.1. États financiers individuels

- **Chiffre d'affaires**
Le chiffre d'affaires de l'exercice 2024 s'élève à 12,6 millions d'euros contre 13,2 millions d'euros pour l'exercice 2023, soit une baisse de 0,05 % par rapport à 2023.
- **Résultat d'exploitation**
Le résultat d'exploitation pour l'exercice 2024 s'est élevé à une perte de 5,2 millions d'euros, contre une perte de 23,5 millions d'euros pour l'exercice précédent.
- **Résultat financier net**
Le résultat financier net de l'exercice 2024 (y compris les charges financières liées à la flotte et les mouvements de provision pour dépréciation d'actifs financiers) s'élève à 43,3 millions d'euros contre une charge nette de 26,7 millions d'euros en 2023.
- **Impôt sur le revenu**
L'impôt sur le revenu représente un crédit de 4,6 millions d'euros contre un crédit de 10,5 millions d'euros en 2023.
- **Bénéfice net/(perte)**
Les comptes individuels de la société pour l'exercice 2024 font apparaître un gain de 42,7 millions d'euros contre un gain de 13,3 millions d'euros pour l'exercice 2023.

2.1.2. États financiers consolidés

- **Chiffre d'affaires**
Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2024 s'élève à 3 407 millions d'euros contre 3 098 millions d'euros en 2023, sous l'effet de l'augmentation de notre flotte. En raison d'une sur-flotte sur les principaux marchés, le taux d'utilisation a été plus faible que prévu et il n'a pas été possible de répercuter une partie des augmentations de coûts sur les prix.
- **Coûts de détention de la flotte**
Les coûts de détention de la flotte pour l'exercice 2024 s'élèvent à 1 192 millions d'euros contre 892 millions d'euros en 2023, en raison d'une flotte plus importante en volume et d'une dépréciation plus élevée de la flotte.
- **Coûts d'exploitation de la flotte**
Les coûts d'exploitation de la flotte comprennent les coûts d'exploitation de la flotte (y compris les coûts d'assurance), les commissions et les redevances de franchise liées aux recettes ordinaires. Pour l'exercice 2024, ils s'élèvent à 1 164 millions d'euros contre 981 millions d'euros en 2023. La hausse des recettes a entraîné une augmentation des redevances de concession et des frais de courtage.

- **Frais de personnel**
Les frais de personnel qui comprennent les frais de siège et de réseau pour l'exercice 2024 s'élèvent à 542 millions d'euros contre 505 millions d'euros en 2023, principalement sous l'effet de l'augmentation inflationniste des salaires
- **Frais généraux**
Les frais généraux pour l'exercice 2024 s'élèvent à 267 millions d'euros contre 252 millions d'euros en 2023, en partie en raison de nouveaux investissements dans nos capacités informatiques.
- **Produits et charges non récurrents**
Les produits et charges non récurrents pour l'exercice 2024 s'élèvent à une charge nette de 49 millions d'euros contre 98 millions d'euros en 2023 et comprennent principalement les coûts de réorganisation et de restructuration, les honoraires professionnels, les coûts non récurrents liés au (re)financement, les fusions-acquisitions et d'autres produits et charges immatériels en dehors du cours normal des affaires.
- **Dépréciation d'actifs non courants**
Les pertes de valeur des actifs non courants pour l'exercice 2024 s'élèvent à 5 millions d'euros contre 41 millions d'euros en 2023.
- **Résultat d'exploitation**
Le résultat d'exploitation pour l'exercice 2024 s'élève à 18 millions d'euros, contre 164 millions d'euros en 2023.
- **Résultat financier net**
Le résultat financier net (y compris les charges financières liées à la flotte) pour l'exercice 2024 s'élève à une charge nette de 249 millions d'euros contre une charge nette de 227 millions d'euros en 2023.
- **Impôt sur le revenu**
L'impôt sur le revenu pour l'exercice 2024 s'élève à une charge de 29 millions d'euros, contre 76 millions d'euros en 2023.
- **Bénéfice net/(perte)**
Les comptes consolidés de la société pour l'exercice 2024 affichent une perte nette consolidée de 260 millions d'euros contre une perte nette consolidée de 139 millions d'euros en 2023.

2.2. Capitaux propres - décision à prendre en application des dispositions de l'article L.225-248 du Code de commerce

Non applicable.

2.3. Proposition d'affectation du résultat

Les comptes individuels de la Société pour l'exercice 2024, font apparaître un bénéfice net de 42,7 millions d'euros contre un bénéfice net de 13,3 millions d'euros pour l'exercice 2023. Il est proposé d'affecter ce bénéfice au "report à nouveau" qui serait alors porté à (72,7) millions d'euros. Le total des capitaux propres est supérieur à 2 milliards d'euros en raison d'une prime d'émission résultant principalement de la conversion de la dette comptabilisée en 2021.

2.4. Tableau des résultats des cinq derniers exercices d'Europcar Mobility Group SA (tous les résultats financiers individuels sont exprimés en euros)

	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2021	Exercice clos le 31/12/2022	Exercice clos le 31/12/2023	Exercice clos 31/12/2024
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital social					
Capital social (à la fin de l'exercice)	163,884 279	50,156,401	50,156,401	50,156,401	50,156,401
Nombre d'actions ordinaires	163,884 279	5,015,640,081	5,015,640,081	5,015,640,081	5,015,640,081
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	6,510 298	7,166,490	11,288,450	11,547,254	10,074,358
Bénéfice/(perte) avant impôts, investissements, amortissements et provisions	(63,697,925)	(27,813,061)	(12,947,655)	12,280,114	33,711,488
Impôts sur le revenu	6,590 689	739,753	1,218,290	10,451,874	4,584,542
Bénéfice net/(perte)	(225,746,832)	(37,487,396)	117,661,989	13,261,727	42,690,817
Bénéfice net/(perte) distribué(e)	0	0	0	0	0
Bénéfice / (Perte) par action					
Bénéfice/(perte) après impôts, investissements et avant amortissements et provisions	(0.39)	(0.006)	(0.003)	0.002	0.008
Bénéfice net/(perte)	(1.37)	(0.007)	0.024	0.003	0.009
Dividende distribué	0	0	0	0	0
Le personnel					
Effectif moyen	11.0	7.5	7.0	8.	6.8
Masse salariales	4,491,143	6,259,409	10,448,415	8,498,290	4,530,431
Montants versés au titre des prestations (sécurité sociale, autres prestations au personnel, etc.)	1,752,145	2,911,143	3,044,258	2,251,785	1,171,176

2.5. Distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices

Aucune distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices.

2.6. Déclaration des frais et dépenses exclus des charges déductibles pour l'assiette de l'impôt sur les sociétés (articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts)

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* et 223 *quinquies* du code général des impôts, nous vous informons qu'il n'a pas été constaté, au titre de l'exercice clos, de dépenses ou charges excessives non déductibles fiscalement au sens de l'article 39-4 du code général des impôts, ni de frais généraux excessifs au sens de l'article 39-5 du code général des impôts.

2.7. Informations sur les conditions de paiement d'Europcar Mobility Group SA

Au 31 décembre 2024

Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice dont le terme est échu

en milliers d'euros

	Échéance 0 jours	Échéance entre 1 et 30 jours	Échéance entre 31 et 60 jours	Échéance entre 61 et 90 jours	Échéance supérieure à 91 jours	Total (1 jour et plus)
A. Segment des retards de paiement						
Nombre de factures concernées	0	3	0	1	6	10
Montant total des factures concernées hors taxes	0	1	0	0	6	7
Pourcentage du montant total des achats hors taxes de l'année fiscale	0%	0.01%	0%	0%	0.05%	0.06%
Pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes de l'année fiscale						
B. Segment des retards de paiement						
Nombre de factures exclues	0					
Au montant des factures exclues	0					
C. Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement						
Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement	Délais de paiement contractuels de 60 jours fin de mois à compter de la date de facturation					

Au 31 décembre 2024

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

en milliers d'euros	Échéance 0 jours	Échéance entre 1 et 30 jours	Échéance entre 31 et 60 jours	Échéance entre 61 et 90 jours	Échéance supérieure à 91 jours	Total (1 jour et plus)
A. Segment des retards de paiement						
Nombre de factures concernées	0	0	0	4	7	11
Montant total des factures concernées hors taxes	0	0	0	439	5 073	5 512
Pourcentage du montant total des achats hors taxes de l'année fiscale						
Pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes de l'année fiscale	0%	0%	0%	4.36%	50.36%	54.72%
B. Segment des retards de paiement						
Nombre de factures exclues	0					
Montant total des factures exclues	0					
C. Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement						

Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement

Délais de paiement contractuels de 30 jours fin de mois à compter de la date de facturation

2.8. Développements prévisibles et perspectives d'avenir

La société a été confrontée à des défis importants ces dernières années, notamment la lutte contre la pandémie, la restructuration financière, la gestion d'une transition de propriété et l'adaptation à des conditions de marché difficiles.

La société a l'intention de poursuivre l'exécution de sa stratégie EXCEED présentée en décembre 2023 et a l'ambition de rester un leader mondial sur le marché de la location de voitures et, au-delà, de se développer de manière rentable dans des solutions de mobilité adjacentes.

À court terme, le groupe se concentrera sur le rétablissement de la rentabilité grâce à des mesures d'efficacité, notamment :

1. Optimisation des coûts de la flotte, après une année record, réduction des frais de vente et d'administration et optimisation de l'empreinte.
2. Évolution vers un modèle plus léger en actifs avec réduction de l'exposition au risque sur la flotte
3. Consolidation de la position sur le marché grâce à des capacités commerciales renforcées avec une approche B2B améliorée, un nouveau programme de fidélisation et de nouveaux outils de gestion des revenus et de fixation des prix.
4. Amélioration de l'expérience client grâce à une plus grande simplicité des conditions d'utilisation, à la numérisation (y compris une nouvelle application de mobilité), à la normalisation et à l'excellence du service et des opérations.

Pour l'avenir, outre les possibilités offertes et l'atténuation des risques identifiés dans le présent rapport, nous relevons plusieurs facteurs importants :

- La poursuite attendue de la croissance des voyages d'agrément et d'affaires dans le monde. Toutefois, ces deux secteurs peuvent être soumis à des facteurs tels que les conditions politiques mondiales, la capacité des compagnies aériennes, les actions syndicales locales dans le réseau de transport, la réglementation et les restrictions aux frontières.
- Les pénuries de véhicules dans l'industrie des voitures et des camionnettes ces dernières années ont entraîné une hausse des prix des véhicules et des prix de détail. Les coûts des flottes devraient rester élevés, ce qui se traduira par une forte pression sur les marges. Le niveau des prix de revente sur le marché des véhicules est également sujet à des variations possibles qui auront un impact sur la valeur des véhicules à risque.
- L'évolution vers l'électrification des flottes de véhicules, dans un cadre réglementaire de plus en plus exigeant, dépend de la disponibilité de l'offre de véhicules, des installations de recharge électrique, de l'accès au réseau électrique et d'autres facteurs. Le rythme du changement peut varier d'un pays à l'autre et d'une année à l'autre, en fonction des conditions, et peut avoir un impact sur notre rentabilité en raison du coût plus élevé de ces véhicules et d'une pression à la baisse sur les prix résultant d'une faible demande de la part des clients.
- Les changements réglementaires dans le domaine de la nouvelle mobilité sont rapides, notamment la croissance des zones à faibles émissions, l'évolution des exigences dans les aéroports, les nouvelles règles de protection des données et les mesures en faveur des consommateurs et de la concurrence. Le groupe pourrait être amené à adapter rapidement ses pratiques commerciales en réponse à ces changements.
- Les niveaux d'inflation dans le monde ont augmenté ces dernières années, ce qui exerce une pression sur les coûts de personnel pour lesquels le groupe entend rester compétitif.
- Les opportunités se multiplient dans le domaine de la nouvelle mobilité, en particulier dans le domaine de l'abonnement. Ces activités sont soumises à une forte concurrence de la part d'acteurs autres que l'industrie de la location de voitures, et nous pourrions choisir d'investir pour renforcer nos positions dans ces secteurs qui mettent plus de temps à atteindre la rentabilité que nos activités traditionnelles.
- L'entreprise a la possibilité de créer de la valeur pour ses clients en coopérant, dans des conditions de pleine concurrence et à des conditions commerciales, avec des entités contrôlées par ses actionnaires finaux.

Bien que l'environnement géopolitique, les conditions économiques et l'incertitude des valeurs de la flotte (à la fois pour l'acquisition et les valeurs résiduelles) rendent difficiles les prévisions pour les années à venir, l'entreprise reste confiante dans ses perspectives à long terme.

2.9. Mandat des commissaires aux comptes

	Date de début du 1er mandat	Date de renouvellement du dernier mandat	Durée (expiration) du mandat en cours
Ernst & Young Audit (membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles) Représenté Michaël Lafarge	29 avril 2024		A l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires Assemblée convoquée pour approuver les

1-2 place des Saisons, Paris La Défense 1 92400 Courbevoie, France			états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2029
Forvis Mazars (membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles) Représenté par Guillaume Devaux 61 rue Henri-Regnault, 92400 Courbevoie, France	16 mai 2013	26 avril 2019	A l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires Réunion convoquée pour approuver les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

3. Présentation des principaux indicateurs de performance clés de l'entreprise

3.1. EBITDA corporate ajusté et EBITDA consolidé ajusté

Le tableau ci-dessous présente un rapprochement du résultat d'exploitation courant avec l'EBITDA corporate ajusté et l'EBITDA consolidé ajusté. L'EBITDA consolidé ajusté et l'EBITDA corporate ajusté sont présentés historiquement car le groupe estime que ces mesures fournissent aux lecteurs des informations supplémentaires importantes pour évaluer la performance du groupe. En effet, le groupe estime que les agences de notation considéreront que l'EBITDA consolidé ajusté et l'EBITDA corporate ajusté sont des indicateurs utiles pour mesurer la capacité du groupe à faire face à ses obligations en matière de service de la dette. Les normes IFRS ne reconnaissent pas l'EBITDA consolidé ajusté ni l'EBITDA corporate ajusté. Par conséquent, ces indicateurs ne doivent pas être considérés comme des alternatives au résultat d'exploitation ou au bénéfice net, ni comme des indicateurs des résultats d'exploitation ou des flux de trésorerie en tant que mesures de la liquidité.

	12M 2024 Excl. IFRS 16	IFRS 16 Impact	12M 2024 Incl. IFRS 16
Résultat opérationnel courant	19,5	53,0	72,6
Dotation aux amortissements et dépréciations hors flotte	86,5	103,8	190,3
Reprise des charges nettes de financement de la flotte	(141,2)	(20,9)	(162,1)
EBITDA ajusté du groupe	(35,2)	135,9	100,7
Amortissements nets de la flotte	1.041,1	(37,8)	1.003,3
Charges nettes de financement de la flotte	141,2	20,9	162,1
EBITDA ajusté consolidé	1.147,1	119,0	1.266,2

	12M 2023 Excl. IFRS 16	IFRS 16 Impact	12M 2023 Incl. IFRS 16
Résultat opérationnel courant	270,6	31,8	302,3
Dotation aux amortissements et dépréciations hors flotte	77,4	95,2	172,6
Reprise des charges nettes de financement de la flotte	(104,4)	(11,6)	(116,1)
EBITDA ajusté du groupe	243,5	115,3	358,8
Amortissements nets de la flotte	764,4	(8,7)	755,7
Charges nettes de financement de la flotte	104,4	11,6	116,1
EBITDA ajusté consolidé	1.112,4	118,2	1.230,6

3.2. Dette nette

Au 31 décembre 2024, la dette brute corporative du groupe, hors crédit-bail, s'élève à 609 millions d'euros, contre 347 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Le groupe a enregistré une trésorerie d'entreprise (hors facilités d'entreprise non tirées) de 235 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 271 millions d'euros au 31 décembre 2023.

À la même date, la dette de la flotte du groupe, hors contrats de location, s'élevait à 3 210 millions d'euros, contre 3 011 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Le tableau ci-dessous présente la dette nette du groupe, y compris et hors contrats de location, en distinguant les contributions de la dette nette de l'entreprise et de la flotte.

Dette nette du Groupe			
<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Note</i>	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2023
Prêts garantis par l'État	A	172	209
Prêt à terme	E	500	500
Facilités de crédit renouvelables	E	338	155
Compte de complément de prix		9	25
Autres dettes corporative		39	4
Obligations subordonnées FCT, intérêts courus, coûts capitalisés des accords de financement et autres coûts reclassés de la dette corporative vers la dette flotte	C	-449	-545
Dette brute corporative		609	347
<i>Trésorerie corporative détenue par les entités opérationnelles et holding et placements à court terme</i>	E	<i>-235</i>	<i>-271</i>
Dette nette corporative		374	76
Obligations EC Finance	E	500	500
Facilité renouvelable senior		1,602	1,403
Obligations subordonnées FCT, intérêts courus, coûts capitalisés des accords de financement et autres coûts reclassés de la dette corporative vers la dette flotte	C	449	545
Financement de flotte au Royaume-Uni, en Australie et autres facilités de financement de flotte		897	793
Dette brute de la flotte		3,447	3,241
<i>Trésorerie de la flotte détenue par les entités propriétaires de flotte et placements à court terme</i>		<i>-237</i>	<i>-230</i>
Dette nette de la flotte		3,210	3,011
Locations corporative et flotte		841	729
Dette nette totale du Groupe		4,425	3,816

- (A) En 2020, le groupe a négocié des prêts garantis par l'État en France, en Espagne et en Italie pour assurer la liquidité du groupe dans le contexte de la pandémie de la Covid-19. Ces prêts ont des échéances comprises entre 2026 et 2028.
- (B) Depuis 2022, les principales dettes d'entreprise du groupe sont un prêt à terme de 500 millions d'euros de la VW Bank (échéance 2027) et un RCF de 250 millions d'euros (échéance 2027). Le RCF est passé de 250 millions d'euros à 342,5 millions d'euros, dont 338 millions d'euros seront tirés au 31 décembre 2024.
- (C) Les recettes provenant des billets de trésorerie du FCT souscrits par ECI permettent de renforcer le crédit global et, le cas échéant, de rémunérer les comptes du FCT (dans le cas où un taux d'intérêt négatif s'appliquerait à ces comptes), ainsi que de répondre à des besoins de liquidités supplémentaires. Les obligations juniors du FCT sont utilisées uniquement pour financer le besoin d'endettement de la flotte. Les obligations juniors du FCT sont souscrites par ECI en utilisant les liquidités disponibles ou les tirages au titre du FCR. Pour les pays où les coûts de la flotte ne sont pas financés par des entités dédiées (par exemple les entités Securitifleet), la trésorerie utilisée pour financer la flotte (qui aurait pu être financée par la dette de la flotte) est retraitée de la dette de l'entreprise pour impacter la dette de la flotte.
- (D) Les investissements à court terme comprennent les placements obligataires effectués par les deux captives d'assurance du groupe et considérés comme liquides en raison de leur échéance.
- (E) Le 7 octobre 2021, EC Finance PLC a émis les EC Finance Notes (obligations vertes) pour un montant total de 500 millions d'euros à échéance 2026.

3.3. Flux de trésorerie de l'activité de location

Le "flux de trésorerie des activités de location" est préparé par la méthode indirecte et exclut les impacts de l'IFRS 16, tandis que le tableau des flux de trésorerie dans les états financiers consolidés est préparé par la méthode directe et inclut les impacts de l'IFRS 16.

Tableau de financement de la gestion

Groupe incluant Euromobil et excluant IFRS16 Taux rapporté (en millions d'euros)	YTD		Variation depuis le début de l'année
	2024 ACT	2023 ACT	Vs. ACT 2023
CEBITDA ajusté	(35)	244	(279)
Dépenses non récurrentes	(61)	(59)	(2)
Investissements hors flotte	(112)	(97)	(15)
Variation du fonds de roulement hors flotte	62	(60)	122
Variation des provisions	6	3	3
Impôt sur le revenu payé	(51)	(96)	45
Flux de trésorerie provenant des activités de location	(192)	(65)	(127)

Les flux de trésorerie provenant des activités de location pour l'année 2024 ont consisté en une sortie de (192) millions d'euros, contre une sortie de (65) millions d'euros pour l'année 2023, provenant principalement de :

- Le CEBITDA ajusté de (35) millions d'euros, contre 244 millions d'euros en 2023 ;
- Des dépenses non récurrentes de (61) millions d'euros en 2024, contre une dépense de (59) millions d'euros en 2023. Pour 2024 comme pour 2023, elles reflètent principalement les mesures d'adaptation prises au siège et dans le réseau de stations du groupe, principalement en Allemagne et au Royaume-Uni, ainsi que les dépenses liées à des projets stratégiques ;
- Les dépenses d'investissement hors flotte s'élèvent à (112) millions d'euros en 2024, contre (97) millions d'euros en 2023 ;
- La variation du fonds de roulement hors flotte s'élève à 62 millions d'euros en 2024, contre (60) millions d'euros en 2023 ;
- Les variations de provisions s'élèvent à 6 millions d'euros en 2024, contre 3 millions d'euros en 2023.
- L'impôt sur le revenu payé en 2024 s'élève à (51) millions d'euros contre (96) millions d'euros en 2023.

3.4. Autres ICP

3.4.1. Chiffres clés pour l'année 2024

- Chiffre d'affaires : en hausse de 10,0%, atteignant 3 406,9 millions d'euros, +9,6% à taux de change constants.
- EBITDA ajusté (post-IFRS 16) : 100,7 millions d'euros pour l'année 2024 contre 358,8 millions d'euros pour l'année 2023.
- Bénéfice net/(perte) : (259,8 millions d'euros) pour l'exercice 2024 contre (139,2 millions d'euros) pour l'exercice 2023.

Toutes les données sont en millions d'euros, sauf indication contraire.	Exercice clos le 31 décembre			% Variation	% Variation à périmètre et taux de change constants
	2024	2023 retraité (4)	2023		
Nombre de jours de location (millions)	77,5	69,8	69,8	11,1%	11,1%
Flotte moyenne (milliers)	287,3	261,0	261,0	10,1%	10,1%
Taux d'utilisation financière	73,8%	73,3%	73,3%	0,5pt	0,5pt
Chiffre d'affaires total	3 406,90	3 098,10	3 098,10	10,0%	9,6%
EBITDA ajusté (après IFRS 16)	100,7	358,8	358,8	-71,9%	-72,1%
Marge d'EBITDA ajusté	3,0%	11,6%	11,6%	(8,6pt)	(8,7pt)
Résultat d'exploitation	18,1	163,6	163,6		
Bénéfice net	(259,8)	(139,2)	(139,1)		

Remarque:

1. Exercice 2023 Nombre de jours de location, flotte moyenne et taux d'utilisation de la flotte % ne comprend pas les données d'Euromobil.
2. Les données des exercices 2024 et 2023 pour les revenus, l'EBITDA corporate ajusté, la marge, le résultat d'exploitation, le bénéfice net/la perte nette incluent le périmètre d'Euromobil. Euromobil a été intégré à EMG à partir de novembre 2023.
3. Les données de l'exercice 2023 présentées dans le tableau ci-dessus correspondent au taux déclaré.
4. La perte nette de (139,1) millions d'euros publiée en 2023 a été retraitée à (139,2) millions d'euros comme expliqué dans la note 1.3.6 des états financiers du groupe.

3.4.2. Autres indicateurs clés de gestion

Toutes les données sont en millions d'euros, sauf indication contraire.	Exercice complet clos le 31 décembre		Variation
	2024	2023	
Chiffre d'affaires total	3.406,9	3.098,1	10,0%
Revenus de location de véhicules	3.260,3	2.970,1	9,8%
Nombre de jours de location (en millions)	77,5	69,8	11,1%
Durée moyenne de location (en jours)	7,6	7,6	0,5%
Taille moyenne de la flotte (en milliers) (1)	287,3	261,0	10,1%
Revenu moyen par unité et par mois (en €) (2)	945,7	948,4	(0,3%)
Coûts moyens de la flotte par unité et par mois (en €) (3)	(393,8)	(323,7)	21,7%
Taux d'utilisation de la flotte (en %) (4)	73,8%	73,3%	+0,5pt
Marge après coûts directs (après IFRS 16)	859,6	1.087,7	(21,0%)
Marge après coûts directs en % du chiffre d'affaires	25,2%	35,1%	(9,9)pt

- (1) La moyenne de la flotte au cours de la période est calculée comme le nombre de jours de la période pendant laquelle la flotte était disponible (période pendant laquelle le groupe détenait les véhicules), divisé par le nombre de jours de la même période, multiplié par le nombre de véhicules dans la flotte au cours de la période.
- (2) La recette moyenne par unité et par mois correspond à la recette de la location de véhicules, divisée par la flotte moyenne de la période ; la flotte moyenne de la période elle-même est divisée par le nombre de mois de la période.
- (3) Le coût moyen de la flotte par unité et par mois correspond au coût total de la flotte (coûts de détention et d'exploitation de la flotte), à l'exclusion des charges d'intérêt incluses dans les dépenses de location-exploitation des véhicules de la flotte et des coûts d'assurance, divisé par la flotte moyenne au cours de la période. La flotte moyenne de la période est ensuite divisée par le nombre de mois de la période.
- (4) Le taux d'utilisation de la flotte correspond au volume de jours de location en pourcentage du nombre de jours où la flotte est considérée comme financièrement disponible. La période de disponibilité financière de la flotte représente la période pendant laquelle le groupe détient les véhicules.

4. Principaux risques et incertitudes auxquels l'entreprise est confrontée

L'entreprise donne ci-dessous un aperçu des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée.

4.1. Risques liés à l'industrie et aux marchés du groupe

4.1.1. Risques liés à la baisse de la demande de voyages et de transports dans les régions où le groupe opère

La demande de location de véhicules dans une région donnée, et en particulier pour les locations "corporate", est affectée par les tendances du produit intérieur brut (PIB). La baisse ou la stagnation du PIB a un impact négatif sur le niveau de la demande de location de véhicules. Cela pourrait conduire à un resserrement du marché du crédit, à une baisse des voyages d'affaires et de loisirs, à une réduction de la consommation et à une plus grande volatilité des prix du carburant. Tous ces facteurs pourraient avoir un impact négatif sur l'industrie de la location de véhicules, et en particulier sur la demande dans le segment "affaires". La situation actuelle et les perspectives à l'horizon 2025 pour la zone euro restent très incertaines, avec un risque de stagnation.

Un environnement déflationniste ou inflationniste dans l'EEE (Espace économique européen), aux États-Unis ou sur nos autres marchés limiterait les perspectives de croissance du groupe et toute détérioration de l'économie de la zone euro pourrait avoir un impact négatif sur les activités, le résultat d'exploitation, la situation financière et les perspectives du groupe.

La demande de location de véhicules, en particulier dans le segment "loisirs", est également affectée par les tendances du transport aérien, qui est lui-même affecté à la fois par les conditions macroéconomiques et par des facteurs spécifiques tels que le prix des billets d'avion, l'évolution du prix du carburant, les arrêts de travail, les mouvements sociaux, les catastrophes naturelles, les épidémies, les attaques terroristes (ou la perception d'un risque accru d'attaques), les conflits militaires tels que celui qui se produit en Ukraine ou en Israël, les événements extérieurs à l'échelle européenne ou mondiale, et les réponses des gouvernements à l'un ou l'autre de ces événements. De même, si des attaques ou des perturbations répétées devaient se produire notamment en Europe, cela pourrait avoir un effet négatif significatif sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe. Afin de limiter cet effet négatif, le groupe a souscrit à un programme d'assurance. Un conflit armé prolongé en Europe ou à l'échelle européenne, dans la mesure où il crée un ralentissement des voyages d'affaires et touristiques, aurait un impact significatif sur les activités du groupe.

Le groupe reste vigilant afin de prendre les mesures appropriées, tant pour son personnel et ses clients que pour ses activités, si une pandémie devait se reproduire. Dans ce cas, le groupe s'attendrait à revoir régulièrement l'évolution de la pandémie ainsi que son impact sur l'activité, les opérations et la situation financière du groupe, et à prendre toutes les mesures appropriées pour ses clients, ses employés, ses stations et sa flotte. Une épidémie mondiale prolongée et le maintien de mesures restrictives pour la contrôler, dans la mesure où elle entraîne un ralentissement des voyages d'affaires et touristiques, sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du groupe.

La demande de location de véhicules est également très sensible aux conditions météorologiques. La tendance aux réservations de dernière minute (elle-même résultant en partie du poids croissant des canaux de distribution basés sur Internet) a accru cette sensibilité. Des conditions météorologiques défavorables, en particulier pendant les mois d'été, pourraient entraîner une baisse de la demande pendant cette période critique de l'année. Une forte réduction de la demande due à de mauvaises conditions météorologiques pourrait ne pas être anticipée par la planification de la gestion de la flotte du groupe et pourrait avoir un effet négatif important sur les revenus et la rentabilité du groupe. Les risques climatiques généraux peuvent également jouer un rôle à long terme dans l'évolution de la saisonnalité.

4.1.2. Risques liés au niveau élevé de concurrence dans le secteur de la location de véhicules, affecté par des changements structurels

Le secteur de la location de véhicules est un marché concurrentiel. Au niveau international, les principaux concurrents du groupe sont plusieurs sociétés multinationales de location de véhicules, des courtiers et des acteurs de la nouvelle mobilité de taille variable, ainsi que des fournisseurs alternatifs tels que des sociétés de crédit-bail. Le groupe est également en concurrence dans des régions ou des pays spécifiques avec un certain nombre de sociétés régionales plus petites. Dans certaines régions, certains concurrents et concurrents potentiels du groupe peuvent avoir une plus grande part de marché, plus de personnel technique, des bases de clientèle plus importantes, des bases de coûts plus faibles, des canaux de distribution mieux établis ou une plus grande reconnaissance de la marque et peuvent s'adapter plus rapidement que le groupe pour répondre aux attentes et aux changements de la demande dans les régions dans lesquelles ils opèrent.

Le prix est l'un des principaux facteurs de concurrence du secteur. La tarification dépend fortement des niveaux de la demande, de l'offre de véhicules disponibles à la location par rapport à la demande, et une offre excédentaire de véhicules de location par rapport à la demande peut conduire à une pression intense sur les prix, les sociétés de location de véhicules cherchant à maintenir des taux d'utilisation élevés de leur flotte. Un certain nombre de variables compliquent la précision de ces prévisions, notamment la variabilité de la taille des flottes des autres sociétés de location de véhicules et la dispersion relative du marché européen, qui peuvent entraîner des déséquilibres entre l'offre et la demande. Si les pressions concurrentielles potentielles obligent le groupe à s'aligner sur les prix de ses concurrents mais que le groupe n'est pas en mesure de réduire ses coûts d'exploitation en conséquence, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe pourraient en être affectés de manière significative et défavorable.

Le secteur de la location de véhicules a évolué et doit faire face à de nouveaux changements structurels substantiels en raison de l'évolution des préférences et des usages des clients, combinée aux nouvelles technologies et stimulée par celles-ci. L'utilisation accrue de l'internet et des applications de téléphonie mobile pour la réservation de véhicules de location est un changement structurel majeur qui rend la concurrence plus transparente et accroît donc la pression potentielle sur les prix dans le secteur de la location de véhicules, de sorte que la tarification pourrait devenir l'une des principales sources de différenciation. Cette tendance devrait se poursuivre. Cette augmentation des réservations en ligne est due, entre autres, à la facilité d'utilisation de ce canal de distribution (y compris pour les réservations de "dernière minute") et au fait qu'il permet de comparer les prix et les services. Ces tendances pourraient avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du groupe.

L'émergence de nouvelles solutions de mobilité crée des opportunités mais n'est pas dénuée de risques. L'entrée sur le marché de nouveaux concurrents potentiels ayant adopté un modèle exclusivement numérique - tels que les sociétés proposant des services d'autopartage et de covoiturage - et leur présence croissante sur le marché de la mobilité, ou l'arrivée de sociétés de leasing sur le marché des contrats à plus court terme, pourraient également affecter la position concurrentielle du groupe. En réponse à cette concurrence et à ces changements de conditions de marché, le groupe investit dans les outils numériques et la distribution numérique.

4.1.3. Risques liés à la nature saisonnière du secteur de la location de véhicules et à sa sensibilité aux conditions météorologiques

Le troisième trimestre de l'année est historiquement le trimestre le plus fort du groupe en raison de l'augmentation des voyages d'agrément pendant les mois d'été. Le groupe achète des

véhicules pour sa flotte en fonction des fluctuations anticipées de la demande, en particulier des fluctuations saisonnières. La variation nécessaire des niveaux de flotte se traduit également par des niveaux d'endettement plus élevés pendant les mois d'été que pendant les autres périodes de l'année, car des capitaux supplémentaires sont nécessaires pour financer l'acquisition de la flotte. Le groupe gère sa base de coûts et ses décisions d'investissement en fonction des niveaux d'activité prévus et des besoins historiques. Toute différence entre les prévisions et l'activité réelle, en particulier pendant les périodes de pointe, pourrait avoir un effet négatif important sur la tarification, tant pendant les périodes de pointe que pendant les périodes d'accalmie qui les précèdent et les suivent, et donc sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe.

En outre, l'évolution des tendances climatiques à long terme peut modifier le schéma de la saisonnalité dans le monde entier, ce qui nous oblige à nous adapter. Les événements ou changements météorologiques locaux, tels que l'absence de neige dans les stations de ski, les incendies de forêt, les inondations et le vent, peuvent avoir un impact sur les voyages à court terme dans une zone importante.

4.2. Risques opérationnels liés à l'activité

4.2.1. Risques liés à l'approvisionnement du parc automobile du groupe et aux rappels des constructeurs

Le groupe s'appuie dans une large mesure sur des accords contractuels avec un nombre limité de constructeurs automobiles et de concessionnaires.

Chacun de ces constructeurs pourrait décider ou être contraint de restreindre la production ou la vente de véhicules à l'industrie de la location pour diverses raisons, ou pourrait être affecté par la survenance d'événements imprévisibles, tels que le conflit en Ukraine. En général, les constructeurs automobiles limitent le nombre de véhicules vendus aux sociétés de location à court terme à un pourcentage de leurs ventes totales de véhicules neufs.

En outre, selon les conditions du marché, les ventes de véhicules aux sociétés de location peuvent être moins rentables pour les constructeurs automobiles que d'autres canaux de distribution ou ne pas convenir à leur stratégie de marketing et de marque à un moment donné. Historiquement, les ventes de véhicules au secteur de la location ont été relativement moins rentables pour les constructeurs automobiles en raison des programmes d'incitation à la vente et d'autres programmes de réduction qui permettent aux acheteurs de flottes tels qu'Europcar de limiter leurs coûts moyens de détention des véhicules. Dans le contexte actuel, les constructeurs automobiles voient leurs coûts de production augmenter en raison de la hausse des coûts des matières premières et de l'énergie et de l'inflation. Ils choisissent donc d'orienter étroitement la part de la flotte allouée aux loueurs vers des canaux plus rentables, ce qui affecte le coût d'acquisition de la flotte pour le groupe.

Les coûts d'acquisition et de détention du parc automobile peuvent également augmenter en raison des taxes liées aux exigences de réduction des émissions et à la transition vers les véhicules électriques. Les constructeurs automobiles augmentent progressivement leur production de véhicules électriques et réduisent la production de véhicules à moteur à combustion interne, ce qui entraîne une augmentation significative des coûts. Si le groupe n'est pas en mesure d'obtenir des prix favorables et d'autres conditions lors de l'acquisition de véhicules et n'est pas en mesure de répercuter l'augmentation des coûts sur ses prix, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe pourraient s'en trouver fortement affectés.

Tout changement de normes ou toute détresse économique ou financière, notamment liée au conflit géopolitique actuel en Ukraine, affectant les constructeurs, les concessionnaires et leurs fournisseurs de composants automobiles, pourrait également les amener à augmenter les prix payés par le groupe pour les véhicules ou à réduire la capacité du groupe à approvisionner sa flotte. Par conséquent, il n'y a aucune garantie que le groupe puisse continuer à obtenir des

véhicules à des conditions aussi compétitives ou sous la forme des accords particuliers de vente de véhicules sur lesquels le groupe s'appuyait jusqu'à présent.

Le groupe a largement recours aux accords de rachat (par lesquels les véhicules du groupe sont rachetés par les constructeurs ou les concessionnaires à des conditions préétablies après une période de détention prédéterminée) afin de limiter le risque lié à la valeur de revente des véhicules, de financer sa flotte sur la base de prix de rachat convenus et de bénéficier d'une plus grande flexibilité dans la gestion de sa flotte.

Toutefois, compte tenu de la pression actuelle sur la disponibilité des véhicules dans le cadre des accords de "rachat", souvent à des prix plus élevés, la politique d'achat de véhicules du groupe comprend également une proportion d'achats à risque pour sauvegarder la flotte. Il en résulte une exposition au risque lié au prix du marché des voitures d'occasion et à la valeur résiduelle des véhicules.

Les constructeurs continuent de réduire la proportion de véhicules diesel au profit des véhicules à essence en 2024, poursuivant ainsi la transition entamée les années précédentes.

La procédure WLTP (Worldwide-harmonised Light vehicles Test procedure), utilisée pour mesurer la consommation de carburant et les émissions de CO₂ et d'autres polluants, est entrée en vigueur le 1er septembre 2018. Depuis l'entrée en vigueur de la procédure WLTP, les niveaux de CO₂ se sont révélés plus élevés que ceux enregistrés selon la norme précédente, ce qui a entraîné une augmentation des taxes imposées aux véhicules. L'impact financier de la taxation des émissions de CO₂ a été atténué grâce à une amélioration des modèles et des moteurs (moteurs à faibles émissions combinés à une plus grande proportion de véhicules hybrides et électriques) ainsi qu'à des périodes de détention plus longues.

Le groupe pourrait devoir dépenser des sommes considérables si un constructeur ou un concessionnaire n'était plus en mesure de respecter ses engagements de rachat pour des raisons d'insolvabilité ou pour toute autre raison, ou si un constructeur ou un concessionnaire ne souhaitait plus racheter des véhicules dont la valeur résiduelle aurait baissé. Dans ces circonstances, le groupe pourrait ne pas être en mesure de céder ses véhicules aux prix spécifiés dans le contrat de rachat ou calculés sur la base de la dépréciation garantie, ou il pourrait ne pas être en mesure de percevoir les primes contractuelles. Le manquement d'un constructeur ou d'un concessionnaire aux obligations susmentionnées pourrait laisser le groupe avec une créance impayée substantielle et incertaine, en particulier en ce qui concerne les véhicules qui ont été (i) revendus pour un montant inférieur au montant contractuellement garanti, et qui exigent donc que le constructeur ou le concessionnaire indemnise le groupe pour la perte subie, ou (ii) retournés au constructeur ou au concessionnaire, mais pour lesquels le groupe risque de ne pas recevoir de paiement ou seulement un paiement partiel. Un tel défaut d'exécution pourrait conduire le groupe à subir une perte substantielle.

Les véhicules de la flotte du groupe peuvent faire l'objet de rappels par leurs fabricants. Dans certaines circonstances, les rappels peuvent amener le groupe à rappeler les véhicules loués aux clients ou à refuser de louer les véhicules disponibles jusqu'à ce que les mesures décrites dans les rappels puissent être appliquées. Si un grand nombre de véhicules devaient être rappelés simultanément, ou si les pièces détachées nécessaires n'étaient pas disponibles en quantités suffisantes, le groupe pourrait avoir des difficultés à répondre à la demande des clients pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois. Le groupe pourrait également être confronté à des actions en responsabilité si les rappels concernaient des véhicules qu'il a déjà revendus. En fonction de leur nombre et de leur gravité, les rappels pourraient avoir un effet négatif important sur le chiffre d'affaires du groupe, réduire la valeur résiduelle des véhicules concernés, créer des problèmes de service à la clientèle et nuire à la réputation générale du groupe et à l'opinion que les consommateurs ont de lui.

Les valeurs résiduelles des véhicules restants non couverts par un accord de rachat - appelés "véhicules à risque" - sont exposées à des conditions variables liées aux incertitudes du marché des véhicules d'occasion. La capacité du groupe à vendre ses véhicules sur le marché de l'occasion pourrait être limitée par un certain nombre de facteurs, notamment les conditions

macroéconomiques, en particulier celles résultant d'une pandémie, de conflits géopolitiques, de changements de modèles, d'exigences législatives (par exemple, des modifications de la législation environnementale ou des taxes sur les véhicules) et d'une offre excédentaire de véhicules d'occasion neufs ou récents de la part des fabricants. Une baisse des prix des véhicules d'occasion ou un manque de liquidité sur le marché des véhicules d'occasion pourrait sérieusement entraver la capacité du groupe à revendre des "véhicules à risque" sans perte sur investissement, et pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité du groupe.

Toute augmentation de la proportion de "véhicules à risque" dans la flotte du groupe diminuerait la capacité du groupe à prévoir les coûts de détention de sa flotte, comme cela est possible avec le "buy-back", et augmenterait son exposition aux fluctuations de la valeur résiduelle des véhicules d'occasion. En outre, toute réduction de la valeur résiduelle des "véhicules à risque" pourrait entraîner une perte pour le groupe lors de la revente de ces véhicules et affecterait ses liquidités en diminuant la valeur de l'actif sur lequel repose le financement.

Enfin, les conventions de rachat offrent une plus grande flexibilité dans l'ajustement de la taille de la flotte du groupe pour répondre aux fluctuations saisonnières de la demande ou en cas de ralentissement économique, étant donné que ces conventions permettent des périodes de détention plus courtes que pour les véhicules "à risque". Le groupe ne peut pas garantir qu'il sera en mesure de maintenir le même pourcentage de véhicules couverts par un engagement de rachat pour sa flotte et, par conséquent, qu'il sera en mesure de maintenir le même niveau de flexibilité dans la gestion de sa flotte. Cela pourrait avoir un effet négatif important sur le résultat d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.2.2. Risques liés aux relations contractuelles avec certains partenaires et canaux de distribution clés

Dans le secteur des loisirs, le groupe s'appuie sur un certain nombre de partenariats ciblés et de canaux de distribution tiers, qui génèrent d'importants revenus locatifs.

Dans le secteur des entreprises, le groupe a également conclu de nombreux accords exclusifs ou non exclusifs avec de grandes sociétés, qui représentent cumulativement une part substantielle du chiffre d'affaires consolidé du groupe.

La perte de certains de ces partenariats, canaux de distribution ou contrats, des changements défavorables dans leurs conditions, y compris les calendriers de commissions ou les arrangements financiers, la résiliation potentielle de certains de ces contrats (dont un certain nombre peuvent être résiliés à tout moment par les partenaires), une réduction du volume des ventes de certains partenaires ou canaux, ou l'incapacité d'une partie à traiter et à communiquer les réservations au groupe pourraient avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du groupe.

4.2.3. Risques liés à la non-détection éventuelle de fraudes par le groupe

L'ampleur et la nature des activités du groupe l'exposent au risque de fraude, qui pourrait affecter négativement ses résultats d'exploitation, sa situation financière et nuire à son image. Le groupe peut être exposé à différents types de fraude, le ciblant directement ou ciblant ses clients. En outre, avec la complexité croissante des technologies et l'accélération du rythme d'introduction de nouveaux services ou applications, notamment dans le domaine de la facturation et de la gestion de la relation client, de nouveaux types de fraudes plus difficiles à détecter ou à contrer pourraient également émerger. Voir également "Risques liés à l'incapacité potentielle du groupe à protéger les données des clients contre les failles de sécurité et les cyber-attaques" dans le présent chapitre. Si de tels événements se produisaient ou si ces nouveaux types de fraude n'étaient pas détectés, le chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation et la réputation du groupe pourraient en être affectés.

4.2.4. Risques liés aux relations contractuelles avec certains fournisseurs clés (outre les constructeurs automobiles)

Le groupe a signé un certain nombre d'accords contractuels avec des fournisseurs autres que les constructeurs automobiles, en particulier des assureurs et des fournisseurs de technologies de l'information. Le groupe entretient également d'importantes relations commerciales avec plusieurs fournisseurs de logiciels et de services qu'il utilise pour exploiter ses systèmes informatiques, gérer les réservations et sa flotte, et fournir certains services à la clientèle.

Les fournisseurs sur lesquels le groupe s'appuie peuvent ne pas être disposés à prolonger les contrats à des conditions favorables pour le groupe, ou ils peuvent chercher à renégocier les contrats existants avec le groupe. Le groupe ne peut pas garantir que les fournisseurs sur lesquels il s'appuie fourniront correctement les services et les produits dont il a besoin pour le fonctionnement de ses activités ou qu'ils fourniront ces services à des conditions compétitives. La survenance de l'un de ces risques peut créer des problèmes opérationnels, nuire à la réputation du groupe, entraîner la perte de clients et avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.2.5. Risques liés aux relations contractuelles avec les franchisés, les agents et les affiliés

Pour les contrats en vigueur, outre un droit d'entrée, les franchisés versent, lors du renouvellement de leur contrat, une redevance pour l'utilisation exclusive des marques déterminées et détenues par le groupe pour un territoire donné défini dans leur contrat. Les franchisés versent également au groupe une redevance de réservation en fonction du canal de distribution utilisé, ainsi que des royalties égales à un pourcentage du chiffre d'affaires généré par leurs activités de location de véhicules avec un éventuel minimum garanti.

Le groupe ne peut pas garantir que tous ses contrats de franchise seront renouvelés ou renouvelés selon les termes et conditions proposés par la Société dans le nouveau contrat de franchise. Le groupe pourrait perdre des franchisés au profit de réseaux concurrents offrant des conditions plus favorables, ou les franchisés pourraient cesser leurs activités. Si un ou plusieurs franchisés du groupe devaient quitter les réseaux du groupe, sa couverture géographique pourrait être réduite et des coûts de transition pourraient être encourus ; et si le groupe n'est pas en mesure de conclure des accords avec des franchisés de remplacement à des conditions au moins aussi favorables, la rentabilité et les perspectives du groupe pourraient être affectées de manière significative. La perte de certains franchisés pourrait également affaiblir les marques du groupe. Le groupe exploite également certaines stations de location par l'intermédiaire d'agents dans les pays où il est présent. De temps à autre, la validité ou l'applicabilité de certains termes et dispositions de ces contrats d'agence ont été et pourraient à l'avenir être contestées par les agents du groupe ou par des tiers. Dans la mesure où un tribunal ou une autorité de régulation considérerait qu'un terme ou une disposition est invalide ou inapplicable, et si cette conclusion s'appliquait à tous les contrats d'agence du groupe dans une juridiction particulière, les résultats d'exploitation du groupe pourraient en être affectés de manière significative.

En outre, le groupe est confronté à des risques liés aux actions ou aux omissions de ses franchisés, agents et affiliés (pour plus d'informations, voir la section "Risques liés à la capacité du groupe à développer et à maintenir une reconnaissance favorable de la marque").

4.2.6. Risques liés à l'incapacité potentielle du groupe à poursuivre ses activités à des conditions acceptables dans certains grands aéroports et gares ferroviaires

Le groupe exploite des agences de location dans les aéroports et les gares, généralement dans le cadre d'accords d'une durée de trois à cinq ans. Bien qu'historiquement ces accords

aient été renouvelés, ils font souvent l'objet d'appels d'offres concurrentiels et les conditions commerciales peuvent être ajustées, et rien ne garantit qu'ils seront renouvelés à des conditions similaires (notamment en raison d'une tendance à la hausse des commissions payées aux aéroports pour être répercutées sur le consommateur final, le cas échéant). L'incapacité potentielle du groupe à poursuivre ses activités à des conditions acceptables dans certains grands aéroports et gares ferroviaires faisant actuellement partie du réseau Europcar pourrait avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.3. Risques liés au fonctionnement et à l'organisation du groupe

4.3.1. Risques liés à la stratégie du groupe

La stratégie du groupe dépend de sa capacité à identifier et à exploiter avec succès les opportunités sur les marchés en mutation des solutions de mobilité et, plus généralement, à adapter sa stratégie commerciale à l'évolution des préférences des clients et à la composition de sa clientèle sur ses marchés existants.

Outre les risques liés à la capacité du groupe à définir une stratégie pertinente et cohérente avec son environnement concurrentiel et ses propres ressources, il existe également des risques liés à la mise en œuvre de la stratégie, notamment en ce qui concerne ses plans de transformation en cours, en grande partie numériques. Des retards dans la mise en œuvre du plan de transformation du groupe se traduiraient par des manques à gagner considérables en termes de création de valeur, tant au niveau des bénéfices attendus que des réductions de coûts prévues. Enfin, une mauvaise mise en œuvre des plans de réorganisation du groupe pourrait potentiellement conduire à la perte de compétences clés, ou à un retard dans les gains de productivité attendus, au sein des sièges ou du réseau d'agences.

Elle dépend aussi en partie de sa capacité à poursuivre son expansion dans des zones géographiques où le groupe a peu d'expérience et où les pressions concurrentielles, notamment sur les prix, peuvent être importantes. Le groupe est présent dans environ 130 pays et territoires à travers ses filiales, ses franchisés et ses partenariats. Le groupe est donc susceptible de s'étendre dans d'autres pays en fonction de sa stratégie de développement. Les difficultés liées au maintien d'une culture d'entreprise au fur et à mesure de l'expansion du groupe, ainsi que les disparités dans les approches de gouvernance, peuvent limiter la capacité du groupe à pénétrer avec succès de nouveaux marchés. Les opérations sur certains de ces marchés sont également soumises à des risques économiques, politiques et juridiques plus élevés que sur les marchés plus matures.

Les incursions du groupe sur de nouveaux marchés ou segments de marché peuvent prendre la forme d'accords de franchise dans le cadre d'une approche traditionnelle, d'une croissance organique telle qu'une coentreprise ou un partenariat avec une autre société, ou de l'acquisition d'une entreprise existante. Cependant, le groupe peut ne pas réussir à identifier les opportunités appropriées, les franchisés potentiels, les partenaires de coentreprise, les alliances ou les agents, ou à conclure des accords avec eux. Les partenaires du groupe peuvent également avoir des intérêts ou des objectifs économiques ou commerciaux incompatibles avec ceux du groupe ou ils peuvent ne pas être en mesure ou désireux de remplir leurs obligations dans le cadre de l'entreprise commune ou d'autres accords. En outre, ils peuvent bénéficier des connaissances acquises dans le cadre de ces accords de coentreprise. En outre, certains des instruments d'emprunt du groupe imposent certaines limites à la capacité du groupe à réaliser des acquisitions, à conclure des coentreprises ou d'autres accords de partenariat.)

Dans le cadre du déploiement de sa stratégie et de la réalisation de nouvelles acquisitions, le groupe pourrait ne pas réussir à identifier les bonnes cibles à un prix et à des conditions

acceptables, ou pourrait être bloqué par la concurrence d'autres acheteurs potentiels. Le groupe pourrait être confronté à des coûts d'intégration élevés, à des retards ou à d'autres difficultés financières et opérationnelles lorsqu'il cherche à intégrer les sociétés acquises. Si le groupe n'était pas en mesure d'intégrer avec succès une ou plusieurs sociétés acquises, tout en conservant les contrats clients clés et le personnel clé de ces sociétés, il ne pourrait pas garantir que l'acquisition en question produise les synergies attendues, y compris les synergies liées à la flotte (approvisionnement et financement). Le succès de ces acquisitions dépendra également de la capacité du groupe à capitaliser efficacement sur l'expertise des sociétés intégrées afin d'optimiser les efforts de croissance, et à gérer les éventuelles différences de culture et de pratiques de travail entre le groupe et la ou les sociétés acquises, en particulier lorsqu'elles opèrent dans des zones géographiques ou des industries très différentes du cœur de métier du groupe.

En outre, le groupe ne peut pas garantir que, suite à leur intégration dans le groupe, les sociétés acquises généreront les flux de trésorerie souhaités. Avant toute acquisition, le groupe procède à des évaluations en tenant compte d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses concernant la croissance, la rentabilité et la valorisation de la société dont l'acquisition est envisagée.

Les coûts comptables des acquisitions pourraient affecter la situation financière et le résultat d'exploitation du groupe. En outre, le financement de toute acquisition importante peut entraîner des changements dans la structure du capital du groupe, y compris la contraction d'un endettement supplémentaire. Le groupe pourrait ne pas réussir à faire face à ces risques ou à tout autre problème rencontré dans le cadre d'une acquisition.

La survenance d'événements défavorables, de litiges ou d'obligations légales imprévues, y compris des litiges découlant de l'acquisition et/ou en relation avec l'une des entreprises que le groupe pourrait acquérir sans avoir la certitude d'obtenir une compensation satisfaisante de la part des vendeurs, aurait un effet défavorable important sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du groupe.

Chacun de ces facteurs pourrait entraîner des retards dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe, une augmentation des coûts ou une diminution du montant des recettes attendues liées à l'expansion et avoir un effet négatif important sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du groupe.

4.3.2. Risques liés à la capacité du groupe à anticiper la défaillance ou l'indisponibilité des systèmes d'information centralisés du groupe et à poursuivre les nouveaux développements en matière de technologie de l'information.

Le groupe s'appuie fortement sur des systèmes d'information pour enregistrer les réservations, traiter les transactions de location et de vente, gérer ses flottes de véhicules, rendre compte de ses activités et mener à bien ses affaires. Le groupe a centralisé ses systèmes d'information et s'appuie sur des fournisseurs de services de communication pour relier ses systèmes aux sites commerciaux qu'ils desservent. Une défaillance majeure des systèmes informatiques ou autres, ou une perturbation majeure des communications entre les systèmes et les sites qu'ils desservent, quelle qu'en soit la raison (en particulier une cyberattaque), pourrait entraîner une perte de réservations, ralentir les processus de location et de vente, interférer avec la capacité du groupe à gérer sa flotte et avoir d'autres conséquences négatives importantes sur sa capacité à gérer efficacement ses activités. La conception des systèmes et les plans de continuité des activités du groupe pourraient ne pas être suffisants pour répondre de manière appropriée à une telle défaillance ou perturbation. Les tendances en matière de cybercriminalité et la guerre de l'information dans le contexte d'un conflit géopolitique pourraient perturber ou bloquer tout ou partie de nos systèmes informatiques et interférer avec la capacité du groupe à gérer sa flotte, affecter ses opérations et avoir un impact important sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du groupe.

Pour atteindre ses objectifs stratégiques et rester compétitif, le groupe doit continuer à développer et à améliorer ses systèmes d'information afin de répondre aux attentes croissantes des clients en matière de solutions numériques, de rester compétitif et de suivre l'évolution des nouvelles technologies de l'information. Cela peut nécessiter des investissements et le développement de nouveaux logiciels propriétaires ou d'autres technologies, l'acquisition d'équipements et de logiciels, ou des mises à niveau des systèmes existants du groupe. Le groupe a investi et continue d'investir dans ses systèmes d'information - notamment dans le cadre de son programme de simplification des systèmes centraux, qui fait partie de son projet de transformation des produits et des technologies - mais aucune garantie ne peut actuellement être donnée que le groupe sera en mesure d'anticiper pleinement ces évolutions, ou qu'il disposera des ressources nécessaires pour acquérir, concevoir, développer, mettre en œuvre ou utiliser, de manière rentable, des systèmes d'information qui fournissent les capacités nécessaires pour que le groupe puisse être compétitif. En outre, des changements réglementaires peuvent obliger le groupe à mettre son système informatique en conformité avec les normes applicables, ce qui peut entraîner des coûts importants. Toute incapacité à s'adapter aux évolutions technologiques pourrait avoir un effet négatif sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.3.3. Risques liés à la capacité du groupe à développer et à maintenir une reconnaissance favorable de la marque

Le groupe investit dans la promotion de ses marques, notamment par la signature de partenariats et de campagnes publicitaires. Cependant, étant donné que le groupe est exposé à un certain nombre de facteurs affectant la notoriété de ses marques qui sont souvent hors de son contrôle, ces efforts pourraient ne pas être couronnés de succès. L'intégration des marques acquises par le groupe pourrait également représenter un risque de réputation pour le groupe et avoir un effet négatif important sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le risque d'atteinte à la réputation du groupe est amplifié par le fait qu'il opère également par l'intermédiaire d'un vaste réseau de franchisés, d'agents et de partenaires indépendants. Bien que le groupe ait mis en place des directives d'utilisation des marques - qui précisent les conditions dans lesquelles ses partenaires, franchisés et agents peuvent reproduire et/ou représenter ses marques - et qu'il s'assure, notamment par le biais de la surveillance sur Internet, que les franchisés, agents et partenaires adhèrent aux normes du groupe et participent à la promotion des marques qu'ils utilisent sous licence, tout manquement de leur part à cet égard, ou toute autre action ayant un impact sur la réputation de la marque, pourrait nuire à la réputation des marques du groupe. Cela pourrait à son tour avoir un impact négatif important sur la capacité du groupe à attirer de nouveaux franchisés, agents ou partenaires et compromettre ainsi sa stratégie de croissance.

4.3.4. Risques liés à l'incapacité potentielle du groupe à protéger les données des clients contre les failles de sécurité et les cyber-attaques

Les systèmes du groupe collectent, stockent et traitent régulièrement les données des clients, y compris les données personnelles des particuliers et les données non publiques des entreprises. L'incapacité du groupe à sécuriser les données qu'il détient ou l'intégrité de ses systèmes - qu'elle résulte d'une erreur du groupe ou d'une malversation, d'une erreur ou d'un acte malveillant d'autrui - pourrait nuire à la réputation du groupe et donner lieu à des responsabilités importantes.

Ces dernières années ont été marquées par une nette augmentation du risque de cyberattaques, en raison du nombre d'attaques généralement rapportées par les entreprises et de la généralisation du télétravail. Le groupe a observé une nette augmentation des activités malveillantes sur le site web d'Europcar, que le groupe a pu contenir. Les capacités d'accès à distance ont été renforcées et se sont révélées globalement satisfaisantes en ce qu'elles

permettent une continuité opérationnelle des tâches administratives. Cependant, des tiers peuvent disposer de la technologie ou de l'expertise nécessaire pour violer les mesures de sécurité mises en place par le groupe pour protéger ses propres données et celles de ses clients.

Compte tenu notamment des tendances en matière de cybercriminalité et de guerre de l'information dans le contexte d'un conflit géopolitique, les mesures de sécurité du groupe pourraient ne pas empêcher les atteintes à la sécurité qui pourraient entraîner des interruptions temporaires du service concerné ou une interruption temporaire des activités de l'entité du groupe visée par l'attaque, susceptibles de causer un préjudice substantiel à l'activité, au résultat d'exploitation et à la réputation du groupe. Le groupe prend des mesures pour mettre en œuvre des mesures de protection telles que des solutions de cryptage et d'authentification, y compris pour les numéros de cartes de crédit. Cependant, les progrès technologiques, les nouvelles découvertes dans le domaine de la cryptographie ou d'autres développements peuvent compromettre ou affecter l'efficacité de la technologie utilisée par le groupe pour protéger les données traitées lors des transactions avec les clients. En outre, des individus capables de contourner les mesures de sécurité du groupe pourraient détourner des informations exclusives ou perturber les opérations du groupe.

En outre, l'industrie des cartes de paiement ("PCI") impose des normes strictes en matière de sécurité des données des cartes de crédit des clients afin de garantir la protection des informations relatives aux cartes de crédit des clients du groupe. Le non-respect des normes de sécurité des données PCI pourrait entraîner une augmentation significative des frais des sociétés émettrices de cartes de crédit, une rétention des paiements ou une extension de leurs conditions de paiement, et/ou la perte du droit d'accepter les paiements par carte de crédit.

L'incapacité à protéger les données personnelles des clients ou les incidents de sécurité entraînant une violation des données informatiques de l'entreprise par des tiers pourraient nuire à la réputation et à l'image du groupe, donner lieu à des amendes et à des enquêtes administratives, ou à une responsabilité civile ou pénale importante, ce qui aurait un effet négatif sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.3.5. Risques liés au capital humain du groupe

- **Risques liés à l'attraction et à la rétention des talents et à la gestion des compétences**

Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'employés clés dotés de compétences spécialisées et d'une grande expérience dans leurs domaines respectifs. Le groupe estime que la croissance et le succès de ses activités dépendent de sa capacité à attirer et à retenir un personnel hautement qualifié et compétent, disposant d'un savoir-faire spécialisé dans le secteur de la location de véhicules et des solutions de mobilité. Si le groupe devait perdre certains employés, sa capacité à mettre en œuvre avec succès sa stratégie commerciale, ses plans financiers et de marketing et d'autres programmes visant à atteindre ses objectifs, pourrait être affectée de manière significative. Le rôle du département des ressources humaines est d'assurer les compétences clés nécessaires à la transformation du groupe.

- **Risques liés à la sécurité personnelle**

La sécurité des clients et des employés, ainsi que leur bien-être, font partie intégrante des valeurs du groupe. En matière de réglementation environnementale et de sécurité, le groupe a mis en place une organisation corporate pour coordonner l'ensemble des mesures de sécurité déployées dans tous les pays du groupe Europcar.

- **Risques psychosociaux**

Les mondes du travail et de la mobilité évoluent rapidement, non seulement en réponse à l'utilisation de plus en plus répandue des technologies numériques, entre autres, mais aussi

en raison de la pandémie de Covid-19. Dans ce contexte, le groupe a signé en 2019 un accord instaurant le télétravail pour les salariés du siège. En 2021, en raison de la pandémie, ce dispositif a été généralisé à l'ensemble du groupe. Des initiatives locales ont également été prises, telles que des réunions virtuelles pour maintenir le lien social, ou encore la mise en place d'une cellule de soutien psychologique pour les salariés afin de pallier le risque d'isolement. Par exemple, la DRH du siège du groupe a conçu une formation entièrement digitale destinée à tous les managers du siège, qu'ils soient basés en France ou à l'étranger, afin de les doter des compétences nécessaires pour gérer des équipes ayant une approche hybride du travail. Néanmoins, malgré la mise en place d'une stratégie d'attraction et de fidélisation des talents, et son souci du bien-être de ses collaborateurs, le groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de retenir tous ses talents, compte tenu des conditions économiques et de santé publique actuelles, qui ont fortement impacté le secteur d'activité dans lequel le groupe opère.

4.4. Risques financiers

4.4.1. Risques de marché

De par ses activités, le groupe est exposé à divers risques financiers qui, dans le contexte d'une crise géopolitique européenne ou mondiale ou d'une pandémie, telle que la Covid-19, et de ses conséquences, pourraient être exacerbés : Il s'agit notamment des risques de marché (en particulier les risques de change et de taux d'intérêt), des risques de crédit, des risques de tarification et des risques de liquidité. Les programmes de gestion des risques du groupe visent à atténuer les effets négatifs potentiels de la volatilité des marchés financiers sur la performance financière du groupe. Le groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir certains risques.

Le groupe évalue en permanence les risques financiers identifiés (notamment le risque de marché, le risque de crédit, le risque de liquidité et l'inflation) et documente son exposition dans ses états financiers consolidés. Une analyse détaillée de ces risques est présentée dans la note 8 des états financiers consolidés de la société.

Bien que le groupe présente ses résultats en euros, il exerce ses activités dans des pays qui utilisent des monnaies autres que l'euro, et il est donc soumis à des risques directs et indirects liés aux fluctuations des taux de change.

Le résultat d'exploitation du groupe pourrait être affecté par les effets de conversion des monnaies étrangères et les fluctuations des taux de change, qui auraient tous deux un impact sur ses transactions internationales, ainsi que par l'inflation. Le groupe est exposé à des effets de conversion lorsque l'une de ses filiales engage des coûts ou perçoit des revenus dans une monnaie différente de sa monnaie fonctionnelle. Le groupe est exposé aux fluctuations des devises lorsqu'il convertit les devises qu'il reçoit de ses activités dans les devises nécessaires au paiement de la dette du groupe, ou dans les devises utilisées pour acheter des véhicules, couvrir des coûts fixes ou payer des services. Ces transactions peuvent entraîner un gain ou une perte en fonction des fluctuations des taux de change.

Les résultats du groupe sont également exposés au risque de conversion des devises étrangères, car ses ventes dans plusieurs pays sont facturées dans des devises autres que l'euro, tandis que son chiffre d'affaires consolidé est comptabilisé en euros. Ainsi, au cours d'une période donnée, les résultats financiers du groupe sont sensiblement affectés par les fluctuations de la valeur de l'euro par rapport à la livre sterling, au dollar australien, à la couronne danoise, au dollar américain et à d'autres monnaies. Les fluctuations de change peuvent rendre difficile la prévision et/ou l'orientation des résultats du groupe. Si la valeur de l'euro diminue par rapport aux monnaies dans lesquelles les obligations du groupe sont libellées ou augmente par rapport aux monnaies dans lesquelles les revenus du groupe sont libellés, les résultats des opérations et la situation financière du groupe pourraient être affectés de manière négative.

En raison des incertitudes liées à la reprise économique, au conflit en Ukraine sur le secteur de la mobilité et à l'issue de la transformation du groupe, la marge de manœuvre prise en compte dans le calcul des besoins de la Société, et couverte par le plan de réorganisation financière, pourrait s'avérer insuffisante et obliger la Société à rechercher des financements supplémentaires.

4.4.2. Risques liés à la capacité du groupe à générer des liquidités et/ou à obtenir des financements pour financer son endettement ou ses besoins de liquidités prévisionnels

Le groupe gère son risque de liquidité par le biais d'une planification financière et d'un contrôle continu de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie, ainsi que de la structure de son endettement net. Le groupe gère ses liquidités par le biais de la gestion de trésorerie, d'obligations à taux fixe et d'emprunts à terme, de lignes renouvelables locales et d'entreprise, y compris RCF et SARF, de lignes de crédit non utilisées et de découverts. La structure de la dette fait l'objet d'un suivi permanent afin de financer les besoins de la flotte et les besoins en fonds de roulement de la flotte et autres.

4.4.3. L'entreprise est une société holding dont la capacité à générer des liquidités provient de ses filiales

Europcar Mobility Group S.A. est une société holding et, en tant que telle, ses principaux actifs consistent en des investissements directs et indirects dans ses différentes filiales, qui génèrent les flux de trésorerie du groupe. La capacité de la société à générer des liquidités pour faire face à ses obligations en matière de service de la dette ou pour payer des dividendes sur ses actions dépend des bénéfices et de la réception de fonds de ses filiales. Si les bénéfices de ses filiales opérationnelles diminuent, les bénéfices et les flux de trésorerie du groupe pourraient en être affectés.

Les flux de trésorerie de la société mère du groupe proviennent principalement des dividendes, des intérêts et des remboursements de prêts intragroupes et des transferts d'actifs par ses filiales. La capacité des filiales opérationnelles du groupe à effectuer ces paiements dépend de considérations économiques, commerciales, contractuelles, juridiques et réglementaires. Toute diminution potentielle des bénéfices ou tout manquement potentiel des filiales du groupe à effectuer des paiements à d'autres filiales du groupe ou à la société pourrait avoir un effet négatif important sur la capacité des filiales ou de la société à rembourser leur dette et à faire face à d'autres obligations, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du groupe.

4.4.4. Risques liés à l'incapacité potentielle du groupe à poursuivre le financement des acquisitions de véhicules pour sa flotte

Le groupe a largement recours à des financements adossés à des actifs pour acheter des véhicules pour ses flottes nationales et internationales de location de véhicules. Actuellement, il s'appuie principalement sur le SARF, les EC Finance Notes, la titrisation britannique et la titrisation américaine, ainsi que sur d'autres accords.

Si l'accès du groupe au financement garanti par des actifs était réduit ou si le coût de ce financement augmentait, le groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer ou de remplacer son financement garanti par des actifs existant ou de continuer à financer l'acquisition de nouveaux véhicules par le biais d'un financement garanti par des actifs à des conditions favorables, ou même de ne pas pouvoir le faire du tout. La capacité de financement adossé à des actifs du groupe pourrait être réduite, ou les coûts de financement pourraient être augmentés, en raison de risques et d'éventualités, dont beaucoup échappent au contrôle du groupe, y compris, mais sans s'y limiter :

- une pandémie ou un conflit (comme en Ukraine), sa propagation et ses conséquences pour l'économie et les marchés publics européens ;
- les exigences des agences de notation qui attribuent des notes de crédit à la dette du groupe adossée à des actifs de modifier les conditions ou la structure du financement du groupe adossé à des actifs, y compris l'amélioration du crédit (i) en obtenant un financement supplémentaire ou en refinançant la dette existante adossée à des actifs, (ii) lors de la survenance d'événements extérieurs, tels que des changements dans les conditions économiques et de marché générales ou une détérioration des notes de crédit des principaux constructeurs automobiles du groupe, y compris le groupe Volkswagen, Fiat, Ford, Renault ou Peugeot Citroën, ou (iii) d'une autre manière ;
- l'insolvabilité ou la détérioration de la situation financière d'une ou plusieurs contreparties de swap ou d'institutions financières impliquées à un titre quelconque dans le financement adossé à des actifs du groupe ;
- la survenance de certains événements qui, en vertu des accords régissant le financement existant du groupe adossé à des actifs, pourraient entraîner, entre autres, (i) un événement d'amortissement en vertu duquel les paiements du principal et des intérêts sur la dette concernée pourraient être accélérés, ou (ii) un événement de défaut en vertu duquel le fiduciaire de la sécurité ou les créanciers concernés seraient autorisés à exiger la vente des véhicules de la flotte qui garantissent le financement adossé à des actifs ;
- les changements légaux et réglementaires (y compris la mise en œuvre des changements de Bâle III qui ont un impact négatif sur la structure de financement adossé à des actifs du groupe).

Toute perturbation de la capacité du groupe à continuer à financer l'acquisition de nouveaux véhicules par le biais de financements adossés à des actifs, ou toute évolution négative des conditions des financements adossés à des actifs disponibles pour le groupe, pourrait entraîner une augmentation significative du coût de financement du groupe et avoir un effet négatif important sur la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe. Le groupe pourrait chercher à l'avenir à financer ou à refinancer l'acquisition de nouveaux véhicules par d'autres moyens. Aucune garantie ne peut toutefois être donnée quant à la disponibilité d'un tel financement ou quant à la comparabilité des conditions d'un tel financement avec celles du financement actuel garanti par des actifs.

4.4.5. Risques liés aux clauses restrictives incluses dans les instruments d'emprunt du groupe

Le groupe et les filiales du groupe sont soumis à des clauses restrictives contenues dans les instruments d'emprunt du groupe. Dans certaines circonstances, ces clauses limitent la capacité de certaines filiales du groupe à effectuer des paiements au groupe, ce qui pourrait affecter la capacité du groupe à effectuer des paiements au titre des instruments de dette du groupe. Toutefois, ces engagements ne prévoient pas d'obligation de maintenir une certaine notation, ni de clause de remboursement ou de majoration des intérêts en cas de dégradation de la notation du groupe.

Les contrats PGE, RCF/VW Bank Term Loan et SARF, les actes obligataires régissant les EC Finance Notes contiennent les clauses habituelles stipulant que tout défaut de paiement ou remboursement anticipé concernant un endettement global de 50 millions d'euros ou plus de la Société ou de ses filiales constitue également un cas de défaut selon les termes de ces contrats. Le RCF/VW Bank TL, et certaines autres facilités, notamment en Australie/Nouvelle-Zélande, au Danemark et aux États-Unis, exigent également que le groupe, ou certaines de ses filiales, maintienne des ratios financiers spécifiques et satisfasse à certains tests financiers. La capacité du groupe ou des filiales du groupe à satisfaire à ces tests financiers peut être affectée par des événements échappant au contrôle du groupe, et il n'y a aucune garantie que le groupe ou ses filiales y parviendront.

Une violation de l'un de ces engagements, ratios, tests ou restrictions peut conduire à un défaut en vertu des termes du contrat RCF/VW Bank TL et/ou des EC Finance Notes, ou affecter négativement la capacité du groupe à emprunter en vertu des termes du contrat RCF/VW Bank TL ou d'autres formes d'endettement, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur la capacité du groupe à conduire ses affaires et à payer ses dettes. En cas de défaillance dans le cadre du contrat RCF/TLB, les prêteurs peuvent annuler la disponibilité des facilités et choisir de déclarer tous les montants en souffrance, ainsi que les intérêts courus, immédiatement exigibles et payables. Si le groupe n'était pas en mesure de rembourser ces montants, les prêteurs pourraient, sous réserve des dispositions de l'"Intercreditor Agreement", procéder à des prélèvements sur les sûretés qui leur ont été accordées pour garantir le remboursement de ces montants. Si les prêteurs aux termes du RCF/VW Bank TL devaient exiger le remboursement de ces montants, il n'y a aucune garantie que les actifs des filiales du groupe suffiraient à rembourser l'intégralité de ces sommes, ou à satisfaire tous les autres engagements du groupe qui deviendraient exigibles).

Le SARF comprend également des clauses restrictives applicables à certaines entités *ad hoc* constituées dans le cadre de l'accord de financement adossé à des actifs, en particulier Securitifleet Holding S.A. (Securitifleet Holding), l'entité *ad hoc* à travers laquelle le financement est fourni pour l'achat et la location de véhicules de flotte des sociétés Securitifleet en France, Italie, Espagne, Allemagne et Irlande (rejointe en avril 2024). Le non-respect de ces engagements et conditions pourrait entraîner une diminution du taux d'avance et une augmentation de la marge dans le cadre du SARF, ou un défaut de paiement. Outre les dispositions habituelles en matière de défaillance, le SARF prévoit que toute accélération concernant le RCF/VW Bank TL ou les EC Finance Notes constituera un cas de défaillance de "niveau 2" dans le cadre du SARF. Le non-respect de l'un de ces engagements, ratios, tests ou restrictions pourrait entraîner un cas de défaut au titre du SARF ou entraver la capacité des sociétés du groupe à emprunter dans le cadre de ces facilités. En cas de survenance d'un cas de défaut au titre du SARF (y compris à la suite de la déchéance du terme du RCF/VW Bank TL ou des obligations du groupe), les prêteurs pourraient annuler la disponibilité des facilités et choisir de déclarer tous les montants en souffrance au titre du SARF, ainsi que les intérêts courus, immédiatement exigibles et payables.

Les instruments d'emprunt du groupe comprennent des clauses restrictives dont l'objectif est, entre autres, de limiter la capacité de la société et de certaines de ses filiales à.. :

- contracter des dettes supplémentaires ;
- verser des dividendes ou effectuer toute autre distribution ;
- effectuer certains paiements ou investissements ;
- émettre des sûretés ou des garanties ;
- vendre ou transférer des actifs ou des actions ;
- effectuer des transactions avec des sociétés affiliées ;
- fusionner ou consolider avec d'autres entités.

Ces limitations sont soumises à diverses conditions et exceptions, y compris la capacité de distribuer des dividendes et d'effectuer des investissements dans certaines circonstances. Cependant, ces clauses pourraient limiter la capacité du groupe à financer ses opérations futures et ses besoins en capitaux, ainsi que sa capacité à saisir des opportunités commerciales et à mener des activités qui pourraient être dans son intérêt. En outre, la capacité du groupe à respecter les clauses de ses instruments de dette peut être affectée par des événements échappant à son contrôle.

Les obligations de Securitifleet Holding en vertu du SARF, ainsi que ses obligations de remboursement du produit emprunté dans le cadre d'un prêt entre EC Finance plc et Securitifleet Holding (le "prêt de produit Securitifleet") (qui permettrait à EC Finance plc de rembourser le produit des EC Finance Notes) sont garanties directement ou indirectement par des sûretés partagées.

4.5. Risques réglementaires et juridiques

4.5.1. Risques liés à l'évolution de la législation et de la réglementation en vigueur, applicables aux activités du groupe

Opérant dans environ 130 pays et territoires à travers le monde (directement ou par l'intermédiaire de franchises, d'agents ou de partenariats), le groupe est soumis à un large éventail de lois et de réglementations internationales, nationales et locales.

La présence internationale du groupe l'expose à divers risques, dont notamment : (i) le respect des exigences légales et réglementaires dans chaque pays où il opère, en particulier en ce qui concerne les réglementations dans les domaines suivants : fiscalité, assurance responsabilité civile automobile, droit de la consommation, marketing, tarifs d'assurance, produits d'assurance, données personnelles, protection des données, lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption, droit du travail, recouvrement des coûts et des frais, concurrence, contrôle des prix et protection des marques et autres droits de propriété intellectuelle du groupe, (ii) change de devises et limitations en termes de transferts de revenus, (iii) les différents systèmes fiscaux, y compris les conséquences des modifications des lois fiscales applicables, (iv) les exigences locales en matière de propriété ou d'investissement, ainsi que la difficulté d'obtenir un financement pour les opérations locales dans certains pays, et (v) l'instabilité politique et économique potentielle, les grèves des employés, les catastrophes naturelles, les conflits armés et le terrorisme. La survenance de ces risques peut, individuellement ou globalement, avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la situation financière du groupe.

Des modifications des lois, des règlements, de la jurisprudence ou de toute autre règle applicable à l'activité du groupe ainsi que, plus généralement, tout changement dans le processus décisionnel des autorités compétentes pourrait affecter la responsabilité du groupe, ou la manière dont le groupe suit et contrôle les réglementations auxquelles il est soumis. Les activités du groupe en France ou hors de France pourraient ne pas être conformes aux lois et règlements applicables, ce qui engagerait la responsabilité du groupe. Le non-respect par le groupe des lois et règlements auxquels il est soumis, tant en France qu'à l'étranger, pourrait également entraîner différents types de sanctions, y compris la restriction, la suspension ou l'interdiction de certaines activités et l'imposition d'amendes, le paiement d'indemnités ou d'autres pénalités. Chacun de ces incidents pourrait avoir un effet négatif important sur le groupe, sa situation financière, son résultat d'exploitation, sa réputation ou ses perspectives. Même si les modifications des lois, règles ou réglementations ne s'appliquent pas directement au groupe, leurs effets sur ses clients ou partenaires peuvent avoir un impact indirect et important sur la manière dont le groupe exerce ses activités ou sur les coûts associés, ainsi que sur la demande pour les services fournis par le groupe.

- **Risques liés au respect de la réglementation en matière de protection des consommateurs**

L'activité B2C du groupe est régie par les règles actuelles de protection des consommateurs. Ainsi, toute modification de ces lois, de leurs textes d'application ou de la jurisprudence en vigueur sur des questions telles que, notamment, la transparence des prix, les obstacles non tarifaires au commerce, les clauses abusives, les obligations d'information préalable à la vente ou l'obtention d'un consentement éclairé, devra être mise en œuvre, ce qui peut, le cas échéant, impliquer des coûts (coûts de développement des systèmes d'information, coûts logistiques, etc. Par exemple, l'adoption de réglementations affectant ou limitant la vente d'assurances complémentaires, ou une nouvelle interprétation des réglementations par les autorités compétentes, pourrait entraîner une réduction ou une perte de ces sources de revenus et avoir un effet défavorable significatif sur la rentabilité du groupe.

Le non-respect des règles du droit de la consommation peut également affecter, d'une part, la réputation et l'image du groupe - notamment en cas d'informations publiées par des associations de consommateurs, de litiges ou de sanctions imposées par les autorités et médiatisées - et, d'autre part, le résultat opérationnel et la situation financière du groupe en raison des pénalités et des sanctions qui peuvent être imposées. Les activités du groupe peuvent en effet faire l'objet d'enquêtes de la part des autorités chargées de veiller à la protection des consommateurs, ce qui peut conduire à des sanctions financières importantes et à une couverture médiatique préjudiciable à l'image et à la réputation du groupe. Des associations de consommateurs pourraient tenter des actions collectives, ce qui pourrait également créer un nouveau risque pour le groupe, en raison de la médiatisation associée aux actions en justice et du montant consolidé des amendes potentielles. Certaines entités du groupe, qui font l'objet d'un contrôle régulier ou d'enquêtes plus approfondies de la part des autorités de protection des consommateurs, entretiennent un dialogue avec ces autorités et les associations de consommateurs.

Enfin, dans la plupart des juridictions où il opère, le groupe répercute divers coûts sur ses clients, y compris les redevances des concessions aéroportuaires, en tant que frais distincts liés à la location de véhicules. Néanmoins, le secteur pourrait à l'avenir faire l'objet d'éventuelles modifications législatives ou administratives qui pourraient limiter, contraindre et/ou interdire la possibilité d'indiquer, de facturer et de percevoir ces frais séparés, ce qui aurait pour conséquence de réaffecter ces coûts au groupe. Si de telles mesures étaient adoptées au niveau national ou européen, elles pourraient avoir un effet négatif important sur le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation ou les perspectives du groupe.

- **Risques liés au respect de la réglementation en matière de protection des données personnelles**

Des changements dans les réglementations relatives à la protection des données personnelles pourraient également avoir un effet important sur les activités du groupe. Les directives et règlements européens ainsi que les règles nationales des différents pays dans lesquels le groupe opère fixent des limites aux types de données qu'il peut collecter sur les personnes avec lesquelles il traite ou souhaite traiter, ainsi qu'à la manière dont il collecte, stocke et utilise les données qu'il est autorisé à collecter. En particulier, le règlement général européen sur la protection des données n° 2016/679 du 27 avril 2016 (le RGPD), entré en vigueur le 25 mai 2018, implique l'obligation d'informer et les droits des personnes concernées, et prévoit des méthodes plus strictes pour l'obtention du consentement. Certaines violations du GDPR peuvent entraîner des amendes administratives pouvant aller jusqu'à 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial, le montant le plus élevé étant retenu.

Les systèmes informatiques du groupe étant centralisés, ils nécessitent des flux transfrontaliers réguliers de données sur les clients actuels et potentiels en dehors du pays où elles ont été collectées. Si ces flux de données deviennent illégaux ou commencent à générer des coûts d'infrastructure supplémentaires, la capacité du groupe à servir ses clients pourrait être matériellement affectée pour une période indéterminée. Plus généralement, le GDPR exige que le groupe conserve une documentation détaillée de tous ses flux et traitements de données personnelles afin de faciliter tout audit par les autorités compétentes en matière de protection des données.

D'autres changements législatifs ou accords bilatéraux sur le traitement des données des clients, la confidentialité des données des clients et la sécurité des données pourraient également avoir un effet négatif important sur les activités du groupe. L'invalidation du Privacy Shield, qui a été établi pour protéger les données transférées à des fournisseurs soumis à la législation des États-Unis, est l'un de ces changements. Dans la mesure où elle limite la capacité du groupe à effectuer de tels transferts, ou exige le renforcement des mesures de sécurité des données, le groupe pourrait devoir changer de fournisseur ou encourir des coûts supplémentaires inhérents à la mise en place de garanties appropriées en conformité avec les recommandations des autorités de protection des données.

Aussi, bien que le groupe ait mis en place des procédures et des ressources informatiques pour assurer la sécurité des données personnelles et bancaires, le vol de données, le piratage des systèmes de sécurité, l'usurpation d'identité ou le vol des données bancaires des clients pourraient avoir un effet négatif important sur la réputation, les revenus, les résultats d'exploitation ou les perspectives du groupe. À cet égard, dans le cadre du GDPR, le groupe est tenu, sous certaines conditions, de notifier aux autorités compétentes et aux personnes concernées ses violations de données personnelles.

L'imposition d'amendes ou de dommages-intérêts potentiellement payables par le groupe, à la suite de procédures relatives à la protection des données personnelles, pourrait avoir un effet négatif important sur la liquidité et la situation financière du groupe, l'amenant à rechercher des financements ou des ressources supplémentaires.

- **Risques liés aux règles en matière d'environnement, de santé et de sécurité**

Le groupe possède ses propres installations de stockage de produits pétroliers, ainsi que des centres de lavage et d'entretien de voitures. En tant que telles, les activités du groupe sont soumises aux lois et réglementations environnementales, notamment en ce qui concerne (i) la propriété et l'exploitation des installations de stockage de produits pétroliers - par exemple pour l'essence et le diesel - et (ii) la production, le stockage, le transport et l'élimination des déchets, y compris les boues provenant des stations de lavage, les eaux usées et d'autres substances dangereuses.

La législation environnementale a beaucoup progressé ces dernières années et continue de se développer. Les autorités publiques et les tribunaux peuvent imposer des amendes ou des sanctions civiles ou pénales, et ordonner des réparations ou des dépollutions en cas de non-respect des réglementations environnementales. En outre, dans certains cas, les autorités peuvent modifier ou révoquer les licences d'exploitation du groupe, ce qui pourrait l'obliger à fermer temporairement ou définitivement les installations en question et à payer les coûts de fermeture, d'entretien et de réparation qui en découlent. La mise en conformité du groupe avec les lois et réglementations environnementales pourrait avoir un effet sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Chaque filiale du groupe est chargée de veiller à ce que ses installations de stockage soient conformes aux réglementations locales du pays dans lequel elle opère, afin de s'assurer qu'elles (i) sont correctement signalées aux autorités compétentes des pays dans lesquels elles sont situées ; et (ii) ont été remplacées ou mises à niveau pour se conformer aux exigences applicables en matière de détection des fuites et de protection contre les déversements, les débordements et la corrosion. Toutefois, rien ne garantit que l'utilisation quotidienne de ces systèmes de réservoirs n'entraîne pas de fuites qui, bien qu'insignifiantes au quotidien, pourraient avoir un effet cumulatif important au fil du temps.

En outre, les lois et réglementations internationales ont toujours envisagé et continueront probablement d'envisager de nombreuses mesures liées aux émissions de gaz à effet de serre et au changement climatique. Si des règles visant à plafonner les émissions ou à taxer les entreprises considérées comme responsables devaient entrer en vigueur, cela pourrait affecter la demande de services du groupe et la flotte de véhicules et/ou d'autres coûts pourraient augmenter, ce qui aurait des conséquences négatives sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

- **Risques liés au respect de la réglementation sur les franchisés**

Le groupe dispose de réseaux de franchise nationaux et internationaux qui lui permettent d'assurer une large couverture territoriale et contribuent à son chiffre d'affaires. Des changements législatifs, réglementaires, administratifs et jurisprudentiels ainsi que des changements dans les conditions, l'application ou l'interprétation des textes anciens et récents régissant ces relations contractuelles, notamment des changements de jurisprudence ayant un impact sur le contenu des contrats (à travers, par exemple, une révision juridique des

termes et conditions précédemment négociés), ou limitant la capacité du franchiseur à résilier les contrats de franchise (par exemple, en exigeant le paiement d'une indemnité en cas de résiliation), ou refusant le renouvellement ou le transfert de ces contrats, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe.

Bien qu'ils soient indépendants du groupe, les franchisés doivent se conformer aux normes définies par le groupe, ainsi qu'aux lois et règlements applicables à leur activité. Le non-respect de ces règles par les franchisés pourrait avoir un effet négatif important sur la réputation et l'activité du groupe dans les pays concernés.

4.5.2. Risques liés à la responsabilité et à l'assurance

L'activité du groupe génère un risque important en matière de responsabilité civile automobile. Les véhicules de la flotte du groupe confiés à ses clients ou à ses employés peuvent être impliqués dans des cas de dommages corporels et de décès ou de dommages matériels causés à des tiers. Le groupe a souscrit des polices d'assurance automobile couvrant la responsabilité civile pour les dommages corporels (y compris le décès) et matériels causés à des tiers du fait de l'utilisation de ses véhicules loués. Si le groupe n'était pas en mesure de renouveler son assurance automobile à des conditions commerciales acceptables, ou de trouver une autre couverture équivalente, il ne pourrait pas louer ses véhicules. Historiquement, les primes d'assurance automobile, calculées par jour de location ou par véhicule, ont suivi des tendances à la hausse et à la baisse, reflétant les tendances du marché de l'assurance et le propre taux de sinistralité du groupe. La disponibilité et le coût de la couverture devraient rester les facteurs déterminants à l'avenir. En outre, seul un nombre limité d'assureurs sont prêts à offrir des programmes d'assurance automobile multinationaux. Par exemple, le groupe a mis en place un programme d'assurance en Belgique, en France, en Allemagne, en Italie, au Portugal, en Irlande et aux Pays-Bas (l'"Euro-programme") avec AIG Europe SA (AIG). Rien ne garantit que les primes d'assurance du groupe n'augmenteront pas à l'avenir.

Historiquement, une part importante de l'exposition du groupe à la responsabilité civile, en particulier la responsabilité civile automobile, est restée à la charge du groupe dans le cadre de ses polices d'assurance. Dans le cadre de l'Euro-programme, les sinistres - ou la part des sinistres liés à la responsabilité civile automobile - jusqu'à 100 000 €, 500 000 € ou 1 000 000 € sont "auto-assurés" par le groupe (seuil différent selon les pays). Dans ce cas, AIG couvre les tiers, en vertu de polices d'assurance locales souscrites par les filiales du groupe, et est remboursé par le groupe. Rien ne garantit que le montant restant à la charge du groupe n'augmentera pas de manière significative à l'avenir. En outre, en ce qui concerne les risques assurés, rien ne garantit que les demandes d'indemnisation actuelles ou futures ne dépasseront pas les niveaux de la police d'assurance du groupe. La survenance d'un tel événement pourrait avoir un effet négatif important sur la situation financière du groupe.

En outre, le groupe supporte le risque de dommages aux véhicules dont il est propriétaire et à ses activités au-delà de son parc automobile. Le groupe a décidé de ne pas souscrire de police d'assurance contre ces risques. Sur le long terme, le groupe considère qu'assurer les dommages matériels à sa flotte et le vol de véhicules serait supérieur ou égal aux coûts réels des dommages et du vol. Néanmoins, rien ne garantit que le groupe ne sera pas exposé à des dommages non assurés résultant de risques liés aux actifs, dont les niveaux pourraient être supérieurs aux niveaux historiques, et qui pourraient avoir un effet négatif important sur la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe.

4.5.3. Risques liés à la protection des droits de propriété intellectuelle

Les activités du groupe et sa croissance future dépendent de sa capacité à obtenir, maintenir et protéger ses marques, ses noms de domaine, la technologie "Greenway®" et ses autres

droits de propriété intellectuelle. Le groupe accorde à ses franchisés, agents et prestataires de services des licences d'utilisation de ses marques et autres droits de propriété intellectuelle. Le groupe, ses franchisés, agents, affiliés ou prestataires de services pourraient ne pas être en mesure de protéger adéquatement ces marques et autres droits de propriété intellectuelle contre les contestations de leur validité, les violations et l'utilisation abusive par des tiers, en particulier sur les marchés où le groupe n'a pas été actif dans le passé.

Par ailleurs, certains des droits de propriété intellectuelle utilisés par le groupe lui ont été octroyés par des partenaires dans le cadre d'accords de licences croisées en vertu desquels les sociétés du groupe bénéficient d'une licence exclusive sur certaines marques dans les pays où le groupe est établi ou dispose d'une franchise, à l'exclusion des pays où le partenaire opère directement. L'impossibilité de continuer à utiliser ces droits de propriété intellectuelle pourrait avoir un effet négatif important sur les activités du groupe. De plus, le groupe compte sur ces tiers pour prendre des mesures adéquates afin de protéger et de faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, qui ont été accordés au groupe sous licence. Il est également possible que des litiges surviennent dans le cadre de l'utilisation par le groupe de marques faisant l'objet de licences, notamment lorsque les intérêts du concédant et ceux du groupe divergent en fonction de l'évolution des conditions du marché. Le groupe peut être condamné à payer des dommages et intérêts importants, à cesser la vente de services violant les droits de propriété intellectuelle en question et à engager des frais supplémentaires pour signer, le cas échéant, des licences lui permettant d'utiliser les droits de propriété intellectuelle litigieux.

De même, toute violation importante des droits de propriété intellectuelle du groupe pourrait donner lieu à des litiges, ce qui pourrait également entraîner des coûts et une incertitude commerciale pour le groupe. Chacun de ces incidents pourrait avoir un effet négatif important sur le groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

4.5.4. Risques liés aux procédures réglementaires, judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal de ses activités, le groupe est impliqué ou susceptible d'être impliqué dans un certain nombre de procédures réglementaires, judiciaires ou d'arbitrage, dont les plus significatives sont décrites le cas échéant par ailleurs sous la rubrique " Procédures judiciaires et d'arbitrage ". Dans certaines de ces procédures, des réclamations d'un montant significatif ont été faites contre des sociétés du groupe ou sont susceptibles d'être faites individuellement ou conjointement et des sanctions, notamment administratives, pourraient être imposées à des sociétés du groupe. Le cas échéant, l'imposition de sanctions aux sociétés du groupe pourrait avoir un effet négatif important sur les activités du groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives. En outre, les provisions pour les procédures réglementaires, judiciaires et d'arbitrage, enregistrées par les sociétés du groupe dans leurs états financiers, pourraient être insuffisantes et avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats, la situation financière, la liquidité ou les perspectives du groupe, indépendamment de la base de la réclamation.

4.5.5. Risques liés au droit de la concurrence

Les activités du groupe peuvent faire l'objet de procédures ou d'enquêtes liées au droit de la concurrence qui pourraient avoir un effet négatif sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du groupe. Le groupe pourrait être tenu responsable de tout manquement aux règles de concurrence, directement ou indirectement (y compris en raison d'un manquement de l'un des agents, franchisés ou partenaires du groupe), tant par les autorités de concurrence que par les parties lésées, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives importantes pour le groupe, notamment en ce qui concerne sa réputation, sa situation financière ou ses perspectives.

L'imposition d'amendes et/ou de dommages-intérêts qui pourraient potentiellement être dus par le groupe à la suite de procédures en matière de droit de la concurrence pourrait avoir un impact négatif important sur ses liquidités et sa situation financière.

4.6. Procédures de gestion des risques

4.6.1. Structure de gestion des risques

La gestion des risques représente les mesures mises en œuvre par le groupe pour identifier et analyser les risques auxquels il est exposé dans le cours normal de ses activités. La gestion des risques est considérée comme une priorité par la direction du groupe et est étroitement surveillée par le département d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques du groupe. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques du groupe reposent sur un ensemble de mesures, de politiques, de procédures et d'actions personnalisées visant à garantir que les mesures nécessaires sont prises pour :

- veiller à ce que les opérations et l'utilisation des ressources soient efficaces ; et
- identifier, analyser et contrôler les risques qui pourraient avoir un effet significatif sur les actifs, les résultats, les opérations ou la réalisation des objectifs du groupe, qu'ils soient opérationnels, commerciaux, juridiques ou financiers, ou qu'ils soient liés au respect de la législation ou de la réglementation.

Le processus de gestion des risques du groupe est également suivi par le conseil de surveillance qui s'assure de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne et de l'identification, de la couverture et de la gestion des risques du groupe liés à ses activités ainsi qu'à l'information comptable et financière.

La maîtrise de l'exposition aux risques dans chaque pays où opèrent les sociétés du groupe repose sur les équipes de direction locales, qui sont au plus près des risques liés aux activités qu'elles exercent ou supervisent.

4.6.2. Principales procédures de gestion des risques

- **Carte des risques du groupe**

Le département d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques du groupe prépare et met à jour régulièrement une carte des risques pour le groupe. La carte des risques est présentée au conseil d'administration qui, après avoir consulté le comité exécutif du groupe, décide des actions et du suivi spécifique de certains risques.

Le processus d'identification des risques repose sur une méthodologie en trois étapes :

- Identification des principaux risques par le biais d'entretiens avec les dirigeants du groupe, et avec d'autres membres clés du personnel du groupe, afin d'identifier les risques auxquels leur champ de responsabilité est exposé. Ces entretiens sont menés par le département de gestion des risques du groupe ;
- la qualification et la quantification des risques : une fois ces risques identifiés, un classement est établi en fonction de l'impact estimé de chaque risque et de la probabilité de sa survenance. La cartographie ainsi réalisée pour une année donnée permet d'évaluer les risques auxquels le groupe est confronté. La cartographie obtenue pour une année donnée (i) peut être comparée à celle de l'année précédente, et aide à comprendre l'évolution des risques auxquels le groupe est exposé, et (ii) permet au groupe d'établir un tableau de bord avec le degré de maîtrise estimé de chacun des risques identifiés, d'identifier ceux qui doivent être traités en priorité, et de s'assurer que les contrôles internes sont adéquats pour les prévenir et les détecter ;

- l'examen et l'approbation de la carte des risques par le directoire et sa présentation au comité d'audit et des risques du conseil de surveillance.

- **Suivi des risques et plans d'action**

En fonction des principaux risques identifiés, les services concernés élaborent des plans d'action à mettre en œuvre par les responsables du groupe ou les responsables locaux des services concernés.

- Le suivi des plans d'action des risques du groupe est assuré en permanence par les départements concernés. En outre, le département d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques du groupe examine et évalue la mise en œuvre des plans d'action au moins une fois par an et met à jour la carte des risques du groupe en conséquence.
- Suivi des risques financiers liés aux effets du changement climatique (en particulier).

L'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, prévoit qu'à compter des exercices clos le 31 décembre 2016, le groupe doit rendre compte " des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures prises par la société pour réduire ces risques en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans tous les domaines de son activité. " Veuillez vous référer à la déclaration de performance non financière qui comprend toutes les informations requises par la loi (chapitre "Informations environnementales" / section "Changement climatique et pollution de l'air").

4.6.3. Assurance

Dans le cadre de ses activités, le groupe est exposé à trois grandes catégories de risques nécessitant une couverture d'assurance : (i) la responsabilité civile automobile, (ii) les dommages aux biens (véhicules appartenant au groupe) et (iii) les risques liés à ses activités (à l'exclusion de la flotte automobile).

Un service d'assurance spécialisé supervise de manière centralisée la stratégie d'assurance de la flotte du groupe ainsi que les autres processus de gestion des risques liés à l'activité. Cette gestion centralisée est assurée par du personnel spécialisé dans chaque pays de l'entreprise. Le groupe ne gère pas l'assurance de ses franchises, qui restent sous leur propre responsabilité conformément aux termes des contrats de franchise standard mis en œuvre par le groupe.

Le groupe est tenu d'analyser la couverture d'assurance des sociétés récemment acquises, de s'assurer que la stratégie de gestion des risques et d'assurance est adéquate et que toutes les polices d'assurance nécessaires à l'activité sont en place. Lorsque des garanties insuffisantes sont identifiées dans une entité nouvellement acquise, il peut s'écouler plusieurs mois avant que des polices d'assurance adéquates, conformes à la stratégie de gestion des risques du groupe, ne deviennent effectives pour l'entité récemment acquise.

Une fois cette analyse terminée et les lacunes corrigées, le groupe étudiera l'option de remplacer la couverture d'assurance de la société acquise par ses propres polices.

Dans les pays où le groupe opère, il est généralement tenu par les lois sur la responsabilité de souscrire une assurance couvrant ses risques liés à la responsabilité civile automobile contre les dommages corporels et les décès accidentels ou les dommages matériels causés par ses clients à des tiers et résultant de l'utilisation de ses véhicules, qu'ils soient possédés, loués ou prêtés. Si ces véhicules ne sont pas assurés par le groupe, ils ne peuvent pas être mis en circulation. Par conséquent, la couverture de la responsabilité civile automobile du groupe est essentielle pour le fonctionnement de ses activités.

4.7. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal de ses activités, le groupe est impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires. Les principaux litiges et procédures en cours ou ayant évolué au cours de l'exercice précédent sont les suivants :

- **Enquête menée par les services des normes commerciales du conseil municipal de Leicester**

Le 23 juin 2017, les services des normes commerciales du conseil municipal de Leicester ont ouvert une enquête sur Europcar UK pour avoir enfreint le règlement 9 de la réglementation de 2008 sur la protection des consommateurs contre les pratiques commerciales déloyales (Consumer Protection from Unfair Trading Regulations 2008). Dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2017, le groupe a enregistré une provision pour cette affaire en tant que dépense non récurrente. Le groupe continue de détenir la provision au 31 décembre 2024.

- **Incendie d'un parking à Paris : procédure pénale et action en responsabilité civile (assurance)**

Le 12 novembre 2014, un incendie s'est déclaré dans un garage Europcar situé au 88, rue de la Roquette à Paris. L'incendie a détruit les 77 véhicules qui étaient stationnés dans le garage (la perte nette enregistrée à ce stade s'élève à 1,1 million d'euros) et a porté atteinte à l'intégrité de la structure du bâtiment. Diverses procédures ont été engagées afin d'identifier les responsables et il faudra peut-être un certain temps avant que l'affaire ne soit entièrement résolue. Toutefois, le groupe estime que toute exposition à laquelle il pourrait être confronté est largement couverte par ses polices d'assurance.

- **Litige contre GEFION concernant la couverture d'assurance des véhicules de Charterline**

Charterline Fuhrpark Service GmbH (désormais EMobG Services Germany GmbH) a conclu une couverture pour sa flotte avec l'assureur danois Gefion en 2018. Gefion a cessé d'honorer les remboursements de dommages et a résilié le contrat en février 2019. Un litige s'ensuit et EMobG Services obtient finalement gain de cause devant la Cour fédérale de justice allemande en janvier 2023 et est donc en droit de récupérer les pertes survenues pendant la période d'assurance. Cependant, Gefion a été mis en liquidation en 2021 et, bien que le groupe soit l'un des principaux créanciers et continue à faire pression pour obtenir le paiement, il est probable qu'il ne récupérera pas l'intégralité du montant dû par Gefion.

- **Autres provisions**

La société fait l'objet d'autres réclamations, de (menaces de) procédures judiciaires et d'enquêtes menées par diverses autorités. En ce qui concerne ces questions, la société supportera les coûts y afférents, y compris les coûts de résolution de ces questions. Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le groupe a une obligation résultant d'un événement passé, qu'il est possible qu'une sortie de ressources économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les provisions constituées pour ces questions sont incluses dans les "Autres provisions" (voir la note 10 des états financiers consolidés de la société pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2024), aucun de ces passifs pris individuellement n'étant considéré comme significatif.

4.8. Rapport sur le devoir de diligence

Conformément à l'article L.225-102-4 du Code de commerce, la société a préparé un rapport sur son plan de vigilance et sa mise en œuvre, qui fait l'objet d'un document séparé et qui est disponible sur le site web du groupe.

Ce plan comprend les cinq piliers juridiques, à savoir

- **Une carte des risques** conçue pour identifier, analyser et hiérarchiser les risques
- **Procédures d'évaluation des filiales**, des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels nous avons une relation commerciale établie, en ce qui concerne la cartographie des risques ;
- **Actions appropriées pour atténuer les risques** ou prévenir les dommages graves ;
- **Un mécanisme d'alerte** et de recueil des signalements de l'existence ou de la survenance des risques, élaboré en concertation avec les organisations syndicales représentatives de l'entreprise ;
- **Un système de suivi des mesures** mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

5. Actionnariat

5.1. Les actionnaires

Aucun changement dans l'actionnariat depuis l'année dernière :

	Actions	% du capital social	Droits de vote	% des droits de vote
GREEN MOBILITY HOLDING SA	5,007,087,758	99.83%	5,007,087,758	100%
EUROPCAR MOBILITY GROUP SA	8,552,323	0.17%	0	0%
TOTAL	5,015,640,081	100%	5,007,087,758	100%

5.2. Statut de la participation des salariés au capital social

Conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'au 31 décembre 2024, aucun salarié ne détient d'actions du capital de la société.

5.3. Programme de rachat d'actions

Il n'existe pas de programme de rachat d'actions.

6. Directive sur l'établissement de rapports sur le développement durable des entreprises

Le groupe sera soumis à la Directive 2022/2464 de l'Union européenne du 14 décembre 2022 relative à l'information sur le développement durable des entreprises (la " **Directive sur l'information sur le développement durable des entreprises** " ou " **DIDD** ") et au Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023 (ESRS) en 2026, pour l'exercice annuel du groupe en 2025.

En préparation de cette directive, Europcar Mobility Group a fait des efforts proactifs pour augmenter son niveau de préparation à la CSRD : en effectuant sa double évaluation de matérialité dès 2024 et en rendant compte dans la déclaration de performance non financière 2024 des questions matérielles de durabilité identifiées par le biais de cette évaluation.

Par ailleurs, ce document contient toujours l'ensemble des exigences de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF), conformément à la transposition en droit français de la directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières.

Tableau de corrélation avec le rapport de gestion

Le tableau de corrélation ci-dessous recense les informations contenues dans le rapport de gestion établi par le conseil d'administration conformément à l'art. L 225-100 et suivants du Code de commerce.

Informations	Rapport de gestion 2024
Situation de la société et du groupe au cours de l'exercice écoulé	Chapitre 1
Evolution prévisible pour l'entreprise et le groupe	Chapitre 2.8
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport de la société et du groupe	Chapitre 1.2
Activités de recherche et de développement de l'entreprise et du groupe	Chapitre 1.1.3
Branches existantes (<i>succursales</i>)	Non applicable
une analyse objective et complète de l'évolution des activités, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe, y compris de son endettement, en fonction du volume et de la complexité des activités	Chapitres 1, 2 et 3
Pour comprendre l'évolution des activités, des résultats ou de la situation de la société et du groupe, les indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière liés à l'activité spécifique de la société, y compris les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel.	Chapitres 2 et 6
Une description des principaux risques et incertitudes auxquels sont confrontés l'entreprise et le groupe	Chapitre 4
Lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de ses actifs, de ses passifs, de sa situation financière et de son résultat, des informations sur ses objectifs et ses politiques de couverture pour chaque grande catégorie de transactions prévues pour lesquelles la comptabilité de couverture est utilisée, et sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de flux de trésorerie. Ces informations comprennent l'utilisation d'instruments financiers par l'entreprise.	Chapitres 2 et 3
Déclaration de la participation des salariés au capital de la société au dernier jour de l'exercice, et établit la proportion du capital représentée par les actions détenues par les salariés de la société et par les salariés des entreprises liées.	Chapitre 5.2
Activité et résultats des filiales de l'entreprise et des sociétés contrôlées	Chapitre 1.3.1
Acquisition de participations significatives dans des sociétés basées en France ou prise de contrôle de ces sociétés	Chapitre 1.3.2 + 1.3.3
Cession d'actions en vue de régulariser des participations croisées	Non applicable
Répartition du capital social et des actions propres	Chapitre 5.1
Déclaration de performance non financière + Rapport d'un tiers indépendant (rapport RSE)	Chapitre 6
Distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices	Chapitre 2.5
Montant des prêts d'une durée inférieure à trois ans accordés par la société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro-entreprises ou à des PME avec lesquelles elle a des liens économiques justifiés si la société a un commissaire aux comptes	Non applicable
Rachat d'actions	Chapitre 5.3

Informations	Rapport de gestion 2024
Éléments de calcul et résultat de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions	<i>Voir le rapport sur la gouvernance</i>
Les sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles imposées par l'Autorité française de la concurrence et dont cette dernière a ordonné la mention dans le rapport de gestion à titre de sanction complémentaire.	<i>Non applicable</i>
Informations sur les conditions de paiement des fournisseurs et des clients	<i>Chapitre 2.7</i>
Plan de vigilance et rapport sur sa mise en œuvre effective	<i>Chapitre 4.8</i>
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	<i>Chapitre 2.4</i>
Divulgation des frais et dépenses exclus des dépenses déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés	<i>Chapitre 2.6</i>