

GOVERNANCE

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019, en vertu du Règlement de 2018 sur les sociétés (rapports divers), le Groupe a appliqué les Principes de gouvernance d'entreprise de Wates pour les grandes sociétés privées (publiés par le Financial Reporting Council (« FRC ») en décembre 2018 et disponible sur le site web du FRC.

Ces exigences en matière de rapports sur la gouvernance d'entreprise s'appliquent aux rapports concernant les exercices à compter du 1er janvier 2019 et les entreprises sont en mesure d'adopter tout cadre approprié.

Au fur et à mesure de sa croissance, l'entreprise continue d'évoluer et, tout au long de ce parcours, s'est engagée à développer davantage la gouvernance du Groupe à la lumière de l'évolution de ses principes d'étendue et de portée, le Groupe et ses parties prenantes estiment que Wates constitue un cadre approprié pour la divulgation des dispositions en matière de gouvernance d'entreprise.

Principes

1. Objectif et leadership
2. Composition du Conseil d'administration
3. Responsabilités inhérentes au Directeur
4. Opportunités et risques
5. Rémunération
6. Parties prenantes

Principe 1

Objectif et leadership

Un Conseil d'administration efficace élabore et fait la promotion de l'objectif d'une entreprise et veille à ce que ses valeurs, sa stratégie et sa culture s'harmonisent avec l'objectif.

OBJECTIF

EG Group est un leader mondial des stations-service indépendantes et des commerces de détail de proximité avec une présence diversifiée dans dix pays en Europe et en Amérique du Nord. Le Groupe est passé d'un site unique en 2001 à plus de 5 800 sites de haute qualité au 31 décembre 2019.

L'objectif du Groupe est de proposer un carburant, une expérience de commerce de détail de proximité au détail et une offre de nourriture et de boissons de premier ordre qui dépasse toujours les attentes des clients, favorisant ainsi le succès du Groupe.

Le conseil d'administration définit clairement le modèle d'entreprise, qui est ensuite mis en œuvre par les cadres supérieurs sous sa direction.

VALEURS ET CULTURE

Le Groupe s'est engagé à investir dans les infrastructures, les personnes, les systèmes et les communautés locales pour apporter de la valeur aux actionnaires et aux autres parties prenantes. Cela est visible dans les valeurs EG et l'éthique commerciale. Ces valeurs sont expliquées par le Conseil, intégrées à l'effectif et utilisées pour éclairer les comportements et les pratiques attendus.

STRATÉGIE

Notre stratégie de base demeure le développement d'une entreprise à l'échelle attrayante et diversification sur une série de marchés internationaux, qui, nous le croyons, peut fournir des synergies opérationnelles entre les marchés et la capacité de partager les meilleures pratiques dans l'ensemble de notre actif. Nous nous distinguons de nos concurrents grâce à d'importantes zones de vente au détail hors combustibles bien investies et d'un modèle de propriétaire-exploitant différent, qui génère la meilleure rentabilité de sa catégorie et un trafic élevé au dernier kilomètre, ce qui se traduit par une rentabilité plus élevée par site. Nous souhaitons continuer d'être un partenaire de choix pour les marques clés dans l'ensemble de nos offres et nous continuerons d'évaluer les acquisitions de sites qui complètent et renforcent notre portefeuille.

Principe 2

Composition du Conseil

Une composition efficace du Conseil d'administration requiert président efficace ainsi qu'un équilibre entre les compétences, les antécédents, l'expérience et les connaissances, les administrateurs ayant une capacité suffisante pour apporter une contribution précieuse. La taille d'un conseil d'administration devrait être guidée par l'échelle et la complexité de l'entreprise.

Quatre membres du Conseil discutent régulièrement des questions clés inhérentes au Groupe. Manjit Dale est associé fondateur et Gary Lindsay est associé de TDR Capital (« TDR ») et ils représentent tous deux TDR, aux côtés de Mohsin Issa et Zuber Issa, à titre de directeurs d'Optima Bidco (Jersey) Limited.

Mohsin Issa et Zuber Issa occupent tous deux le poste de PDG adjoint du Groupe. Chacun a plus de 20 ans d'expérience dans l'exploitation de commerces de proximité et a bâti une équipe de haute direction solide autour de lui. Ils démontrent, avec l'équipe de direction, une compréhension détaillée des besoins commerciaux du Groupe et des intérêts des parties prenantes.

TDR est l'une des principales sociétés d'investissement privé internationale, gérant des capitaux pour le compte d'investisseurs institutionnels, gouvernementaux et privés dans le monde entier. TDR a été fondée en 2002 par Manjit Dale et Stephen Robertson et investit dans des moyennes et grandes entreprises, et s'associe avec elles pour développer et faire évoluer leurs activités. TDR dispose d'une équipe expérimentée de professionnels de l'investissement et de partenaires opérationnels et dispose d'une stratégie d'investissement à faible volume basée sur les principes développés par l'équipe d'investissement au cours de la dernière décennie. TDR vise à consacrer des ressources importantes à chaque investissement et à mettre l'accent sur l'excellence opérationnelle au moyen d'un modèle de partenaire opérationnel éprouvé et intégré, en travaillant en partenariat avec la direction par la représentation du Conseil et l'aide professionnelle.

Les P-DG adjoints entrepreneurs ont développé l'entreprise d'un site en 2001 à près de 6 000 sites aujourd'hui. Ils continuent de mettre à jour leurs compétences, leurs connaissances et leur familiarité avec le Groupe en rencontrant la haute direction et en visitant régulièrement les opérations (comme les visites de sites dans les régions).

Le Conseil est également régulièrement impliqué dans les relations avec les investisseurs, notamment par des présentations trimestrielles dirigées par Mohsin Issa, P-DG adjoint, et le Directeur financier.

La taille réduite du conseil d'administration permet une prise de décision extrêmement efficace et, en partie, reflète la nature entrepreneuriale de l'entreprise et sa croissance rapide. Reconnaisant les développements récents qui ont augmenté le chiffre d'affaires et les activités de l'entreprise, pour améliorer la combinaison des connaissances, des compétences et de l'expérience du Conseil, le Groupe est activement à la recherche de la présentation des administrateurs non exécutifs et un président, dont le Groupe ne dispose pas à l'heure actuelle, et qui peuvent apporter une expérience et des conseils complémentaires pour aider au développement ultérieur du Groupe.

Principe 3

Responsabilités inhérentes au Directeur

Le Conseil d'administration et les administrateurs individuels devraient bien comprendre les responsabilités qui leur incombent. Les politiques et procédures mises en œuvre par le Conseil doivent favoriser une prise de décisions efficace et un examen critique indépendant.

RESPONSABILITÉ

Une bonne gouvernance soutient des activités commerciales ouvertes et équitables, veille à ce que le Groupe dispose des garanties adaptées et veille à ce que chaque décision prise soit étayée par les bonnes considérations. Le Conseil reconnaît l'importance d'une bonne gouvernance et s'efforce de renforcer ce domaine à mesure que le Groupe évolue.

Nous estimons qu'il n'existe actuellement aucun conflit d'intérêts entre les intérêts privés de la direction et les devoirs qu'il lui incombe vis-à-vis du Groupe. Le secrétaire général examine régulièrement les processus de gouvernance afin de s'assurer qu'ils sont adaptés aux objectifs et que le conseil d'administration accomplit son travail avec la diligence requise.

COMMUNICATION D'INFORMATIONS

Le Conseil reçoit régulièrement et en temps opportun (au moins une fois par mois) des informations concernant tous les aspects clés de l'entreprise, y compris la santé et la sécurité, les risques et les opportunités, la performance financière de l'entreprise, la stratégie, les questions opérationnelles, les conditions du marché et la durabilité, tous appuyés par des indicateurs clés de performance (« ICP »).

Les informations financières clés sont collectées parmi les différents systèmes comptables du Groupe et examinées par les nombreux comptables qualifiés du Groupe dans le monde entier. Le Groupe continue d'investir dans l'amélioration et l'alignement des systèmes comptables. La direction financière du Groupe est qualifiée de manière appropriée pour assurer l'intégrité de ces informations et bénéficie de la formation nécessaire pour se tenir au courant des évolutions réglementaires. La direction financière a été étendue davantage après la fin de l'année afin de poursuivre les progrès importants réalisés en 2019, avec d'autres investissements prévus pour refléter l'envergure accrue de l'organisation. Les contrôles sont en cours d'élaboration et seront revus par le service d'audit Interne du Groupe, qui a été introduit en 2020 et est actuellement composé de cinq personnes. D'autres informations clés (telles que les ICP, les RH, l'environnement, etc.) sont préparés et examinés par le service interne pertinent.

Le Conseil s'emploie à appuyer le principe de l'examen critique indépendant en s'engageant à instaurer des comités au niveau du Conseil auxquels assistent des administrateurs non exécutifs.

Principe 4

Opportunités et risques

Un conseil d'administration devrait promouvoir le succès durable à long terme de la Société en identifiant les opportunités de créer et de préserver de la valeur, et en établissant une surveillance pour l'identification et l'atténuation des risques.

Un conseil d'administration devrait promouvoir le succès durable à long terme de la Société en identifiant les opportunités de créer et de préserver de la valeur, et en établissant une surveillance pour l'identification et l'atténuation des risques.

Le Conseil recherche des opportunités de création de valeur tout en atténuant les risques pour le Groupe. La haute direction est responsable du maintien des contrôles internes dans l'ensemble du Groupe.

OPPORTUNITÉS

Le Conseil d'administration a clairement défini l'objectif du Groupe, et les opportunités stratégiques à long terme pour y parvenir sont régulièrement discutées entre le Conseil d'administration et la haute direction.

Les opportunités d'acquisition découlent des relations externes favorisées par la recherche interne. Elles sont analysées et discutées en détail et approuvées par les P-DG avant que des offres contraignantes ou indicatives ne soient faites.

Les opportunités à court terme d'améliorer la performance, la résilience et la liquidité sont discutées lors des réunions mensuelles.

RISQUES

Les principaux risques et incertitudes sont exposés aux pages 34 à 40. Ceux-ci seront consignés dans un registre des risques en 2020 et examinés chaque trimestre par le Conseil d'administration et l'équipe de direction élargie. Le registre des risques documentera la probabilité d'occurrence, l'impact potentiel, la responsabilité du risque et les mesures d'atténuation éventuelles.

Le Groupe a présenté une équipe d'audit interne au premier trimestre 2020 et un plan a été mis en place pour améliorer davantage les contrôles internes.

Le Groupe a hérité d'un certain nombre de systèmes existants et met actuellement en œuvre SAP S/4HANA afin de fournir au Groupe une cohérence en matière de reporting et de contrôles automatisés. En outre, il examine, améliore et conçoit de nouveaux contrôles manuels.

Le Groupe met en place un centre de services partagés à Boston, dans le Massachusetts pour soutenir l'activité américaine et s'assurer que la société en Australie soit préparée pour l'expiration de l'accord de services de transition de Woolworths en 2020.

Bien qu'il n'ait pas été instauré pour 2019, soutenu par les mesures ci-dessus, le Groupe travaille à l'élaboration d'un cadre de contrôles conformément aux exigences de la loi Sabanes-Oxley de 2002. Il ne s'agit pas d'une exigence statutaire pour le Groupe, mais elle met l'accent sur la gestion des risques par le Conseil.

Principe 5

Rémunération

Un conseil d'administration devrait promouvoir des structures de rémunération des dirigeants alignées sur le succès durable à long terme d'une entreprise, en tenant compte de la rémunération et des conditions ailleurs dans la société.

Bien que le Groupe ne dispose pas actuellement d'un comité de rémunération, le Conseil d'administration examine la rémunération dans l'ensemble du Groupe afin de s'assurer qu'il est approprié de soutenir la stratégie du Groupe et d'assurer et de maintenir en poste des directeurs, des cadres supérieurs et de leurs effectifs de haute qualité. Nous nous engageons à rémunérer notre personnel uniquement sur la base de sa capacité à contribuer aux objectifs du Groupe. La rémunération des administrateurs est indiquée dans le présent rapport.

La planification de la succession et le maintien en poste des talents constituent des domaines d'intérêt clés dans l'ensemble du Groupe.

Le Groupe a publié sur son site Internet sa Gender Pay Statement et s'engage à mettre en œuvre les considérations qui en découlent.

Principe 6

Parties prenantes

Les administrateurs devraient favoriser des relations efficaces avec les parties prenantes alignées sur l'objectif de la société. Le Conseil est chargé de superviser la participation significative des parties prenantes, y compris les effectifs, et de tenir compte de leurs points de vue au moment de prendre des décisions.

Le Conseil d'administration indique clairement qu'une bonne gouvernance et une communication efficace sont essentielles pour atteindre notre objectif et protéger la marque, la réputation et les relations du Groupe avec l'ensemble des parties prenantes, y compris les actionnaires, les employés, les fournisseurs et les communautés locales au sein desquelles le Groupe opère.

Le Conseil d'administration harmonise l'orientation stratégique du Groupe avec son objectif et les aspirations à long terme des parties prenantes pour le Groupe. Les présentations trimestrielles des investisseurs dirigées par le P-DG adjoint Mohsin Issa et le Directeur financier constituent la principale voie de communication entre le Conseil et les parties prenantes.

IMPACTS EXTERNES

Le Conseil s'est engagé à faire preuve de responsabilité sociale, d'engagement communautaire et de durabilité environnementale. Il y parvient en partie grâce à son engagement à « Zéro accident et incident » (garantir la sécurité de tous ceux qui travaillent avec nous), à être un employeur de référence avec lequel les individus se développent, contribuent et réussissent, et grâce à la contribution du Groupe aux œuvres de bienfaisance locales et plus larges.

PARTIES PRENANTES

Le Groupe a indiqué une réponse aux exigences inhérentes à la Section 172 aux pages 48 et 49.

Le Conseil entretient un dialogue régulier avec les parties prenantes du Groupe. L'équipe des Relations avec les investisseurs organise des présentations trimestrielles à l'intention des investisseurs avec le P-DG adjoint Mohsin Issa et le Directeur financier, et est disponible pour répondre aux questions en tout temps.

Le présent rapport annuel vient étayer cela, et définit ce que nous estimons être une évaluation juste, équilibrée et compréhensible de la position et des perspectives du Groupe.

Notre main-d'œuvre (y compris les collègues et les entrepreneurs) est notre principal intervenant et nous croyons que notre dialogue régulier, directement avec nos employés dans le cadre de séances de discussion ouverte ou par l'intermédiaire de comités d'entreprise, constitue un dialogue bidirectionnel essentiel pour recevoir des retours et soutenir notre culture souhaitée.

La Fondation EG a été créée au Royaume-Uni pour soutenir les communautés locales au sens large.

Le site Internet du Groupe (www.eurogarages.com), l'intranet et les médias sociaux fournissent des mises à jour régulières concernant le développement du Groupe.

