

## Décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des membres du Directoire

A l'issue de plusieurs réunions ayant eu lieu entre le 9 mars et le 20 mars 2020, le Conseil de Surveillance (CS), sur recommandation du Comité des Rémunérations (CR), a approuvé les éléments de rémunération des membres du Directoire dus ou attribués en 2020.

La politique de rémunération et l'ensemble de ses composantes ont été approuvées par l'Assemblée Générale (AG) du 17 mai 2019. Elles restent globalement inchangées pour 2020.

	Rémunération du Directoire en 2020				
	Rémunération Fixe (RF)	Rémunération Variable Annuelle (RVA) au titre de 2019 <sup>1</sup>	Régime de Contribution Supplémentaire	Rémunération variable Long Terme (RLT) <sup>2</sup>	Avantages en nature (estimation)
<b>M. Christophe Cuvillier</b> - Président du Directoire	1 250 000 €	1 979 388 €	412 939 €	Attribution de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 33 164 Actions de Performance (AP)</li> <li>• 60 000 Stock-Options de Performance (SO)</li> <li>• Pour une valeur IFRS totale de 875 000 € (70% de la RF)</li> </ul>	Environ 25 000 € <sup>3</sup>
<b>M. Jaap Tonckens</b> - Directeur général Finance Groupe	800 000 €	901 662 €	215 166 €	Attribution de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 225 AP</li> <li>• 38 400 SO</li> <li>• Pour une valeur IFRS totale de 560 000 € (70% de la RF)</li> </ul>	Environ 50 000 € <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Paiement soumis à l'approbation de l'AG 2020

<sup>2</sup> Valeur économique IFRS 2 des Actions de Performance (AP) et des Stock-Options de performance (SO)

<sup>3</sup> Véhicule de fonction et assurance-chômage (type GSC)

<sup>4</sup> Véhicule de fonction, couverture frais de santé « expatrié », indemnité liée aux missions internationales

### Commentaires

#### 1. Rémunération Fixe (RF)

La RF reste inchangée, telle qu'approuvée par les AG de 2018 et 2019. Dans le contexte du Covid-19, le 8 avril 2020, les membres du Directoire ont annoncé qu'ils réduiraient volontairement leur RF de 25% pour la durée pendant laquelle la société bénéficie des mesures d'activité partielle en France.

#### 2. Rémunération Variable Anuelle (RVA)

##### A. Politique RVA pour 2020

La structure de la RVA demeure globalement inchangée, telle qu'approuvée par les AG de 2018 et 2019. Dans le contexte du Covid-19, les membres du Directoire ont annoncé qu'ils réduiraient également leur RVA au titre de 2020 dans les mêmes proportions que pour la RF.

##### B. Détermination de la RVA due au titre de 2019

Le Groupe a présenté de très bons résultats en 2019, qui, après une évaluation exigeante, notamment concernant l'objectif de synergies de coûts et de revenus, se sont traduits par un score de 85,9 % de la RVA maximale pour le Président du Directoire, et de 84,9 % pour le Directeur général Finance Groupe.

Malgré ces bons résultats, et à la lumière de l'évolution récente du cours de l'action, le Président du Directoire et le Directeur général Finance Groupe ont volontairement proposé au CR de baisser le montant de leur RVA au même niveau que celui attribué au titre de 2018. Suivant la recommandation du CR, le CS a décidé d'accepter cette proposition (correspondant, respectivement, pour le Président du Directoire et pour le Directeur général Finance Groupe, à 79,2% et 75,1% de leur RVA maximale, soit 1 979 388 € et 901 662 €).

### 3. Rémunération variable Long Terme (RLT)

#### A. Ajustements à la politique de RLT

La structure et les conditions de performance de la RLT demeurent globalement inchangées, telles qu'approuvées par l'AG 2019, avec un ajustement et un point de clarification, suite aux discussions avec nos actionnaires :

- comme il avait déjà été annoncé à l'AG 2019, l'évaluation de la condition de performance TSR des SO sera désormais soumise à un test unique à la fin de la période de performance de trois ans ;
- l'objectif à moyen terme du CR est de rééquilibrer la rémunération des membres du Directoire au profit du long terme. A cette fin, la politique d'attribution de RLT a été clarifiée en ce qui concerne le quantum à attribuer. Dans des circonstances normales, le CR considère que le montant de l'attribution doit être compris entre 70% et 90% de la RF.

#### B. Attribution de RLT pour 2020

Lors de l'attribution de 2020, le CS, sur recommandation du CR, a pris en compte cette fourchette de 70% à 90%, la volonté de rééquilibrer la rémunération en faveur du long terme et la condition de performance plus exigeante résultant d'un test unique du TSR à la fin de la période de performance.

Le 21 mars 2020, date de l'attribution, compte tenu des conditions de marché, les paramètres de valorisation IFRS2 utilisés par l'expert indépendant étaient en dehors des normes habituelles :

- le prix d'exercice des SO, fixé à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant l'attribution, était de 92,03€ contre un prix de l'action jumelée le jour de l'attribution de 67,24€ (et un cours d'ouverture le 21 avril 2020 de 54,58€), réduisant significativement la valeur des SO ;
- le rendement du dividende était inhabituellement élevé, réduisant davantage la valeur des SO et des AP ;
- les conditions de performance habituelles, internes et externes, étant d'autant plus exigeantes dans le contexte mondial actuel d'incertitude.

Les valeurs économiques IFRS des SO et des AP de 2020 étaient donc significativement inférieures à celles des années précédentes, reflétant les paramètres particulièrement exigeants de cette attribution.

Compte tenu de ces conditions de marché à la date de l'attribution, le CS, sur recommandation du CR, a décidé :

- de maintenir l'attribution en mars, comme les années précédentes, conformément aux recommandations de l'Afep-Medef de stabilité des dates d'attribution et à la résolution de l'AG 2019 sur l'attribution de SO ;
- de ne pas compenser l'exigence accrue de la condition de performance des SO, liée au test unique du TSR ;
- de fixer la valeur de l'attribution de RLT 2020 au bas de la fourchette cible, soit 70% de la RF, sans augmentation par rapport à 2019 ;
- de limiter le nombre de SO pour le Président du Directoire et le Directeur général Finance Groupe, avec un prix d'exercice de 92,03€ ;
- d'attribuer sous forme d'AP le solde des 70% de la RF;
- d'attribuer la RLT de l'ensemble des autres bénéficiaires du Groupe selon les mêmes proportions de SO et de PS que pour le Président du Directoire et le Directeur général Finance Groupe.

**De plus, afin de conserver son entière capacité à réagir à toute nouvelle évolution imprévue du cours de l'action, le CS, sur recommandation du CR, se réserve le droit de faire usage de son pouvoir de discrétion pour réduire les attributions de RLT ou en ajuster la formule de calcul en cas de circonstances imprévisibles et hors du contrôle de la direction (telles que le contexte très spécifique et instable du Covid-19), ayant un impact significatif sur l'atteinte d'un ou plusieurs critères de performance. Cette possibilité laissée au CS lui permettra de s'assurer de l'adéquation de la mise en œuvre de la politique de rémunération avec la performance du Groupe. Tout usage par le CS de cette possibilité d'ajustement sera communiqué aux actionnaires et dûment justifié, notamment au regard de son alignement avec les intérêts des actionnaires.**

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directoire pour 2020 et chaque composante de la rémunération, y compris la RVA 2019, se reporter aux sections 3.3.1.1 et 3.3.2 du Document d'Enregistrement Universel 2019 (pages 164 à 185).