

**Information sur les éléments de rémunération et avantages sociaux de  
Monsieur Alexandre Ricard, Président Directeur Général**

## **I - Rémunération variable au titre de 2015/2016**

Au cours de la réunion du 31 août 2016, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2015/2016.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 26 août 2015 et des réalisations constatées au 30 juin 2016, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- ◆ au titre des critères quantitatifs, le montant de la part variable s'est élevé à 68,6% de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 80%, se décomposant comme suit :
  - Réalisation du budget de résultat opérationnel courant (cible 30%) : 25,8%
  - Réalisation du budget de résultat net courant part du Groupe (cible 20%) : 18,8%
  - Désendettement (ratio dette nette/EBITDA) (cible 30%) : 24%
  
- ◆ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 27,6% de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 30%, se décomposant comme suit :
  - Retrouver la croissance de la 'top line' (cible 6%) : 5,1%
  - USA : revitaliser le marché et réussir la mise en place de la nouvelle organisation (cible 6%) : 6%
  - Chine : continuer l'adaptation vers un marché "normalisé" (cible 6%) : 4,5%
  - Contenir l'augmentation des frais de structure sous l'enveloppe budgétaire (cible 6%) : 6%
  - Développer les Talents (cible 6%) : 6%

En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2015/2016 de M. Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général a été arrêté à 913 900 euros, soit 96,2% de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2015/2016, pour une cible à 110 %. Au titre des exercices 2014/2015 et 2013/2014, la rémunération variable s'est respectivement élevée à 105,55 % et 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe.

## **II - Détermination des éléments de rémunération et autres avantages sociaux au titre de 2016/2017**

Le mandat d'Administrateur de M. Alexandre Ricard arrivant à échéance, son renouvellement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 novembre 2016 et le Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de cette Assemblée Générale devra se prononcer sur le renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social.

L'ensemble des éléments et engagements ci-après sont donc fixés ou autorisés sous réserve du renouvellement du mandat de Dirigeant Mandataire Social de M. Alexandre Ricard par le Conseil d'Administration qui se tiendra à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016.

## **1/ Eléments de rémunération**

Le Conseil d'Administration du 31 août 2016 a, sur recommandation du Comité des Rémunérations, décidé d'octroyer les éléments de rémunération suivants à M. Alexandre Ricard en sa qualité de Président-Directeur Général pour l'exercice 2016/2017 :

- Rémunération annuelle fixe brute 2016/2017 : 950 000 euros (maintien)
- Rémunération variable 2016/2017 : maintien d'une rémunération variable cible de 110% de la rémunération fixe et d'une rémunération variable maximum de 180%.  
Il a été décidé ce qui suit :
  - Critères quantitatifs : maintien de la structure : cible 80% et maximum 150%
  - Critères qualitatifs : cible 30% comme précédemment mais avec l'ajout d'une possibilité de dépassement jusqu'à 45% maximum, afin de s'aligner avec la pratique de marché
  - En tout état de cause, la rémunération variable (critères quantitatifs + qualitatifs) ne pourra dépasser 180% de la rémunération fixe
- Aucun jeton de présence
- Droit à l'attribution de stock-options conditionnées et droit à l'attribution d'actions de performance
- Bénéfice d'un véhicule de fonction

## **2/ Renouvellement des engagements réglementés relatifs à M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général**

Le Conseil d'Administration du 31 août 2016, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé, en application de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, de renouveler à l'identique les engagements ci-après pris en faveur de M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général. Ces engagements seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016.

### **2.1 Clause de non concurrence / indemnité de départ contraint :**

- a. Clause de non concurrence d'une durée d'un an (indemnité de 12 mois de rémunération<sup>(1)</sup>) :  
La conclusion de cette clause de non-concurrence a pour objet de restreindre la liberté du Dirigeant Mandataire Social d'exercer des fonctions chez un concurrent. Il s'agit d'un dispositif de protection de l'entreprise.  
Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration peut renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du Dirigeant.
- b. Clause de départ contraint : une indemnité maximale de 12 mois de rémunération<sup>(1)</sup> serait versée, sous réserve de la satisfaction de conditions de performance, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie du Groupe (conformément au Code Afep-Medef, aucune indemnité ne sera versée dans le cadre d'un départ i) pour non renouvellement de mandat, ii) à l'initiative du dirigeant, iii) s'il change de fonctions au sein du Groupe ou iv) s'il peut faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite).  
L'indemnité liée à la Clause de départ contraint est soumise aux 3 critères de performance suivants :
  - Critère n°1 : Taux de bonus annuels atteints sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si la moyenne des bonus perçus sur l'intégralité de la durée du ou des mandats n'est pas inférieure à 90% de la rémunération variable cible ;

---

<sup>1</sup> Dernière rémunération annuelle fixe et variable, décidée par le Conseil d'Administration  
05/09/2016

- Critère n°2 : Taux de croissance du Résultat Opérationnel Courant sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si la moyenne d'atteinte de la croissance du Résultat Opérationnel Courant annuel comparé au budget de chaque année sur la durée du ou des mandats est supérieure à 95% (retraité des effets de change et de périmètre) ;
- Critère n°3 : Taux de croissance moyen du Chiffre d'Affaires sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si le taux de croissance moyen du Chiffre d'Affaires sur la durée du ou des mandats est supérieur ou égal à 3% (retraité des effets de change et de périmètre).

Le montant de l'indemnité susceptible d'être perçu au titre de la Clause de départ contraint sera calculé selon le barème suivant :

- si les 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération<sup>2</sup>
- si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération<sup>2</sup>
- si 1 des 3 critères est satisfait : perception de 4 mois de rémunération<sup>2</sup>
- si aucun critère n'est satisfait : aucune indemnité ne sera perçue

Conformément au Code Afep-Medef, le montant maximal global d'indemnité au titre de la Clause de non concurrence et de la Clause de départ contraint (total des 2) ne pourra excéder 24 mois de rémunération<sup>2</sup>.

**2.2 Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé** : dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

### **3/ Suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies**

Face à la charge devenue élevée du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale) et sa perte d'efficacité, le Conseil d'administration du 31 août 2016, sur recommandation du Comité des Rémunérations a décidé de supprimer cet avantage consenti à M. Alexandre Ricard, Dirigeant Mandataire Social, à compter du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social qui sera soumis au Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 Novembre 2016.

En contrepartie de la suppression du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies et afin de tenir compte du fait que le Dirigeant Mandataire Social devra alors faire son affaire personnelle de la constitution de sa retraite supplémentaire, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de compenser M. Alexandre Ricard, sous réserve (i) du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social par le Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 Novembre 2016 et (ii) du vote par l'Assemblée Générale du 17 Novembre 2016 de la résolution relative à l'attribution gratuite d'actions, par l'attribution d'une rémunération complémentaire à deux composantes :

- une composante exceptionnelle destinée à permettre au Dirigeant Mandataire Social de constituer un capital d'amorçage pour la constitution de sa retraite supplémentaire. Celle-ci sera constituée d'une attribution exceptionnelle et gratuite de 26 968 actions dont l'acquisition définitive, soumise à une condition de présence, sera répartie par tranche sur une période de trois ans (soit 8 989 actions en novembre 2017, 8 989 actions en novembre 2018 et 8 990 actions en novembre 2019). A l'issue de la période d'acquisition, elles seront toutes soumises à une période de conservation de 2 ans minimum. Le Conseil d'Administration a souhaité une compensation uniquement en actions afin de permettre un alignement d'intérêt total avec celui des actionnaires. Ces actions représentent une valeur IFRS de 2,668 millions d'euros.

<sup>2</sup> Dernière rémunération annuelle fixe et variable, décidée par le Conseil d'Administration  
05/09/2016

Cette allocation étant destinée à compenser partiellement les droits acquis dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont ne bénéficiera plus le Dirigeant Mandataire Social, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de ne pas soumettre lesdites actions à des critères de performance. Il a, en revanche, souhaité imposer une condition de présence en étalant leur période d'acquisition définitive sur 3 ans.

Cette attribution exceptionnelle et gratuite d'actions interviendra sous réserve de l'approbation de la résolution correspondante par l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016 et dans le cadre d'un plan spécifique qui sera mis en œuvre par le Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale.

- Une composante annuelle égale à 10% de sa rémunération annuelle fixe et variable, versée chaque année à compter de 2017 :
  - pour moitié (soit 5%) sous la forme d'une attribution d'actions de performance dont le nombre sera déterminé en fonction de la valeur IFRS des actions au moment de l'attribution et qui devra être validée par le Conseil d'Administration chaque année. Les conditions de performance, de présence et de conservation qui s'appliqueront à ces attributions seront les mêmes que celle prévues dans le cadre du plan général d'attribution d'actions de performance du Groupe en vigueur au jour de l'attribution ; et
  - pour moitié (soit 5%) en numéraire.

Il est précisé que le Dirigeant Mandataire Social s'engagera à investir la composante en numéraire de cette rémunération complémentaire qu'il viendrait à recevoir, nette de charges sociales et fiscales, dans des supports d'investissement dédiés au financement de sa retraite supplémentaire.

Sur la base des calculs effectués par un actuaire-conseil et vérifié par un second actuaire-conseil, cette décision de mettre fin au bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies pour le Dirigeant Mandataire Social se traduira par une reprise de provision de 7,0 millions d'euros dans les comptes consolidés de l'exercice 2016/2017 et une économie pour l'entreprise d'environ 39%, soit 7,1 millions d'euros (soit 3,8M€ au titre des services passés et 3,3M€ au titre des services futurs).