

POLITIQUE DE REMUNERATION SOUMISE A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Cette partie est établie en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, et présente la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Cette politique sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2020 à travers le vote de résolutions distinctes dans le cadre du « Say on pay ex ante » avec :

- une résolution pour les membres du Directoire (7^{ème} résolution)
- une résolution pour les membres du Conseil de Surveillance (8^{ème} résolution).

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice écoulé est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de cet exercice à la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Le processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération, fait intervenir systématiquement le Comité des rémunérations, lequel entend les membres du Directoire. Ces derniers ne participent pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

Puis ce Comité rend compte de ses travaux et émet des recommandations au Conseil de Surveillance qui prend les décisions finales.

Ce processus prend en compte les conditions de rémunération et d'emploi des dirigeants et des autres salariés de la société ayant des compétences et responsabilités comparables, la rémunération des membres du Directoire étant établie en cohérence avec celles-ci.

La politique de rémunération a été définie dans la continuité des politiques et principes retenus antérieurement.

Elle respecte l'intérêt social notamment car, tout en définissant des niveaux de rémunérations proportionnés par rapport aux capacités du Groupe, elle vise, à travers les éléments de rémunération variables et les plans d'actions gratuites des dirigeants à l'amélioration des performances de l'entreprise.

Elle contribue également à la stratégie du Groupe, notamment commerciale, en basant la rémunération variable du Directoire sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs en lien avec cette stratégie. Par ailleurs, les critères moyen-long terme retenus pour les actions de performance des membres du Directoire,

de même que la condition de présence, contribuent à la pérennité de l'entreprise.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la société, le cas échéant, avec les adaptations nécessaires.

Toutefois, compte tenu de la nécessité de s'adapter rapidement aux évolutions constantes de son secteur d'activité, le Conseil de Surveillance se réserve la possibilité, en cas de survenance de circonstances exceptionnelles, de déroger de façon temporaire dans l'intérêt de la société à la politique de rémunération définie.

Dans cette hypothèse, l'initiative en reviendrait au Comité des rémunérations, qui présenterait au Conseil de Surveillance les raisons objectives de sa recommandation de déroger à la politique de rémunérations en vigueur. Si le Conseil se prononce en faveur de cette dérogation il devra indiquer en quoi celle-ci respecte l'intérêt social, contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de l'entreprise. La dérogation devra être mentionnée sur le site internet de la société dans les 8 jours de son adoption.

Principes généraux et structure de la rémunération globale annuelle du Directoire

Principes généraux

Les différentes composantes de la rémunération globale annuelle des membres du Directoire sont les suivantes :

- un élément court terme composé d'une part fixe et d'une part variable annuelle ;
- un élément de motivation moyen terme, à travers l'attribution gratuite d'actions de performance ;
- d'autres éléments attachés à l'exercice du mandat des membres du Directoire, incluant :
 - des engagements de versement d'une indemnité en cas de cessation des fonctions à l'initiative de la Société, à certaines conditions, en particulier de performances,
 - le bénéfice de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise en l'absence de contrat de travail actif,
 - un véhicule de fonction et le maintien du régime de prévoyance et de mutuelle des salariés du Groupe,
 - le cas échéant, une rémunération exceptionnelle peut être décidée par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations, si des circonstances particulières le justifient (cf. ci-avant).

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de dispositif de retraite supplémentaire ni d'indemnité de non concurrence. Ils perçoivent une rémunération exclusivement de la société mère HighCo.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale des mandataires sociaux, le Conseil prend en compte, outre la réglementation en vigueur, les principes suivants, conformément à la recommandation (R13) du Code de gouvernement d'entreprise Middledent.

- **Exhaustivité** : la détermination des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux doit être exhaustive : partie fixe, partie variable, contrat de travail en cours d'exécution, stock-options, actions gratuites, jetons de présence, conditions de retraite et avantages particuliers doivent être retenus dans l'appréciation globale de la rémunération.
- **Équilibre** entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être motivé et correspondre à l'intérêt général de l'entreprise.
- **Benchmark** : cette rémunération doit être appréciée, dans la mesure du possible, dans le contexte d'un métier et du marché de référence et proportionnée à la situation de la société, tout en prêtant attention à son effet inflationniste.
- **Cohérence** : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et des salariés de l'entreprise.
- **Lisibilité** des règles : les règles doivent être simples et transparentes ; les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération ou, le cas échéant, pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites doivent être en lien avec la performance de l'entreprise, correspondre à ses objectifs, être exigeants, explicables et, autant que possible, pérennes. Ils doivent être détaillés sans toutefois remettre en cause la confidentialité qui peut être justifiée pour certains éléments.
- **Mesure** : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions gratuites doit réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.
- **Transparence** : l'information annuelle des « actionnaires » sur l'intégralité des rémunérations et des avantages perçus par les dirigeants est effectuée conformément à la réglementation applicable.

Structure de la rémunération globale annuelle du Directoire

La politique de rémunération du Directoire est définie par le Conseil de Surveillance, à partir des recommandations du Comité des rémunérations.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés à un membre du Directoire en raison de

son mandat social, se présentent comme suit, étant précisé qu'un membre peut continuer à percevoir quasi exclusivement au titre de son contrat de travail une rémunération fixe et variable, et bénéficier d'attributions gratuites d'actions.

Rémunération fixe

Elle est déterminée en fonction du niveau de responsabilité, de l'expérience des fonctions de direction et des pratiques de marché, en recherchant une cohérence avec la rémunération des autres dirigeants du Groupe et en englobant une rémunération qui serait versée au titre d'un éventuel contrat de travail.

Une indexation en fonction de l'évolution du plafond de la sécurité sociale est appliquée.

Rémunération variable

Le dispositif de rémunération variable repose sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs.

Les conditions de performance de la rémunération variable des membres du Directoire contribuent aux objectifs de la politique de rémunération car ses critères de déclenchement sont basés sur la croissance et l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise en lien avec la stratégie définie, en incluant des critères non financiers comme la RSE.

Les méthodes d'évaluation à appliquer aux membres du Directoire pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux conditions de performance sont mises en œuvre par le Comité des rémunérations. Ces dernières sont basées, s'agissant des critères quantitatifs, sur des éléments comptables audités et revus par le Comité d'audit, et, s'agissant des critères qualitatifs, sur des éléments précis, documentés et présentés par le Directoire.

Les critères de détermination de la rémunération variable sont les suivants :

Éléments quantitatifs

Les critères quantitatifs de nature financière, préétablis par le Conseil sur proposition du Comité des rémunérations, reposent sur deux ou trois indicateurs financiers du Groupe tels que la croissance de la marge brute et du RAO.

Éléments qualitatifs

Les critères qualitatifs sont préétablis tous les ans par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des rémunérations et reposent sur deux ou trois objectifs annuels ou pluriannuels importants donnés au Directoire, liés à la stratégie du Groupe et/ou à la réalisation d'une opération majeure, mais également sur des critères extra-financiers, notamment liés à la RSE.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La rémunération variable établie sur la base des critères ci-dessus donne lieu à l'attribution d'un montant fixe forfaitaire pour chaque critère.

Prime à réinvestir en actions

La rémunération est complétée, pour M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, par un montant à réinvestir en actions HighCo correspondant à la valeur d'un nombre d'actions HighCo au cours moyen des séances de bourse de décembre de l'exercice concerné.

Le versement est conditionné à :

- la présence au 31 décembre de l'exercice clos et au réinvestissement de ce montant, net de charges et d'impôt sur le revenu, en actions HighCo ;
- la conservation d'un minimum de 100 000 titres HighCo.

Rémunération exceptionnelle

Le Conseil se réserve la possibilité d'attribuer une rémunération exceptionnelle à un ou plusieurs membres du Directoire au regard de circonstances particulières ou justifiée par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour le Groupe.

Poids respectif des composantes de la rémunération au titre du mandat

Par essence, cette rémunération variable étant basée sur les performances de l'entreprise et des objectifs à atteindre, et pouvant ne pas être plafonnée, le poids respectif des éléments fixes et variables ne peut être déterminé par anticipation.

A titre indicatif, la rémunération variable des membres du Directoire au titre de leur mandat a représenté, en 2019, au moins 41 % de leur rémunération totale.

Les éléments exceptionnels étant liés à des événements ou opération(s) majeure(s) ne peuvent, par définition, être quantifiés.

Attributions gratuites d'actions

Les membres du Directoire peuvent bénéficier de plans d'attribution gratuite d'actions sur décision du Conseil de Surveillance statuant sur proposition du Comité des rémunérations.

Les conditions sont définies par référence aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middenext.

Ces conditions sont :

- ne pas concentrer à l'excès sur les dirigeants l'attribution d'actions gratuites,
- ne pas attribuer d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ,

- subordonner l'exercice de la plupart des actions gratuites au bénéfice des dirigeants à des conditions de performance pertinentes traduisant l'intérêt à moyen/long terme de l'entreprise appréciées sur une durée significative.

Les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'attribution définitive d'actions gratuites aux membres du Directoire, contribuent aux objectifs de la politique de rémunération mentionnés ci-avant, car basées sur des performances économiques du Groupe, en particulier l'amélioration de la rentabilité (BNPA). En outre, la condition de présence est un élément de fidélisation des membres du Directoire contribuant à l'objectif de pérennité.

Les méthodes d'évaluation à appliquer au Directoire pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux conditions de performance sont mises en œuvre par le Comité des rémunérations et sont basées, s'agissant d'un critère financier tel que le bénéfice net par action (défini précisément dans la décision d'attribution), sur des éléments comptables audités et revus par le Comité d'audit.

Les plans prévoient que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne peut être inférieure à deux ans. Leur acquisition est, sauf exception, conditionnée à la présence du bénéficiaire à la date d'acquisition définitive.

Les attributions gratuites contribuent aux objectifs de la politique de rémunération en ce, que d'une part, elle introduit un élément de motivation sur une période de moyen et long terme en complément de la rémunération variable annuelle et que d'autre part, elle introduit un critère supplémentaire qu'est le cours de bourse.

Indemnités des dirigeants mandataires sociaux et engagements de retraite

Le Président du Directoire et la Directrice Générale bénéficient d'un dispositif d'indemnisation en cas de révocation ou de non-renouvellement (sauf faute lourde), correspondant à deux ans de rémunération fixe.

Le Conseil de Surveillance a fixé en 2009 pour ces deux membres du Directoire une condition de performance, conditionnant l'octroi de cette indemnité. Cette condition est que la marge opérationnelle moyenne consolidée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) soit supérieure ou égale à 80 % de la moyenne de la marge opérationnelle consolidée des trois exercices précédents (n-4, n-5 et n-6).

Lors de sa séance du 19 mars 2020, le Conseil de Surveillance a ajouté un critère supplémentaire, à savoir que la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée et cumulée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) soit positive.

Il n'existe aucun autre accord prévoyant une indemnisation en cas de départ, que ce soit au titre du mandat social ou du contrat de travail.

Les membres du Directoire ne bénéficient pas d'engagements de retraite à prestations ou cotisations définies ni d'un dispositif d'indemnités représentant la contrepartie d'une clause interdisant au bénéficiaire, après la cessation de ses fonctions dans la société, l'exercice d'une activité professionnelle concurrente portant atteinte aux intérêts de la société.

Principes généraux et structure de la rémunération globale annuelle du Conseil de Surveillance

Principes généraux

Les principes édictés par le Code de gouvernement d'entreprise Middelnext suivant la recommandation (R13) sont également suivis pour déterminer la rémunération des membres du Conseil de Surveillance.

Structure de la rémunération globale annuelle du Conseil de Surveillance

Les différentes composantes de la rémunération globale annuelle des membres du Conseil de Surveillance sont les suivantes :

- une rémunération annuelle (ex-jetons de présence), essentiellement ;
- des rémunérations exceptionnelles, le cas échéant.

Outre une quote-part de la rémunération annuelle ci-dessus, le Président du Conseil de Surveillance peut percevoir soit une rémunération spécifique au titre de son mandat social et/ou une rémunération au titre de son contrat de travail.

Les membres du Conseil ne perçoivent aucune autre forme de rémunération de la Société, ni de ses filiales.

Répartition de la rémunération annuelle (ex-jetons de présence)

Le plafond global de la rémunération annuelle des membres du Conseil, est fixé par l'assemblée générale.

Actuellement, l'assemblée générale a fixé à 60 K€ le montant global maximal de la rémunération annuelle pouvant être alloué aux membres du Conseil.

Le Conseil de Surveillance se réserve la possibilité de solliciter une revalorisation de cette enveloppe.

La rémunération annuelle est répartie par le Conseil entre ses membres en fonction de critères d'assiduité aux séances du Conseil et des Comités ainsi que du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions y compris aux comités. Le Conseil détermine un montant forfaitaire par réunion et une rémunération au temps passé, le cas échéant, pour les travaux préparatoires.

Une partie de la rémunération annuelle globale affectée au Conseil de Surveillance est attribuée au Président du Comité d'audit et au Président du Comité des rémunérations qui consacrent du temps supplémentaire à l'organisation des travaux et au fonctionnement des comités qu'ils président.

Rémunérations exceptionnelles

Le Conseil de Surveillance a la faculté dans le cadre de l'article L.225-84 du Code de Commerce d'attribuer des rémunérations exceptionnelles pour des missions, ou mandats confiés à des membres du Conseil notamment dans le cadre d'une participation aux travaux des Comités spécialisés.

Par ailleurs, en cas de changement dans la composition du Conseil, celui-ci appliquera, les cas échéant avec les ajustements qui pourraient être rendus nécessaires, les règles présentées ci-dessus.

Convention(s) entre la Société ou une filiale et les membres du Conseil de Surveillance

Le Président du Conseil bénéficie d'un contrat de travail à durée indéterminée de « Directeur conseil et grands comptes », qui a été autorisé par le Conseil du 26 juin 2013 (ce contrat n'étant pas une convention conclue « en raison du mandat » et en conséquence non soumis au vote). Celui-ci est mentionné dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les engagements et conventions réglementés, présenté chaque année à l'assemblée générale des actionnaires.

Informations sur les mandats et contrats de travail et/ou de prestations de services des mandataires sociaux passés avec la Société

Informations sur les mandats

Les informations sur les mandats sont données page 116 du présent rapport pour le Directoire et le Conseil de Surveillance. Les mandats peuvent être renouvelés ou non et prendre fin dans les conditions de droit commun, soit un préavis de 3 mois.

M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, et Mme Cécile Collina-Hue, Directrice Générale et membre du Directoire, bénéficient d'un dispositif d'indemnisation en cas de révocation ou de non renouvellement de leur mandat décrit page 140 du présent rapport.

Informations sur les contrats de travail

Mme Céline Dargent, membre du Directoire, a conclu un contrat de travail à durée indéterminée toujours en vigueur de « Directrice de la Communication Groupe » avec la Société depuis le 1^{er} juin 2015 (cf. page 134).

M. Richard Caillat, Président du Conseil de Surveillance, a conclu un contrat de travail à durée indéterminée de « Directeur

conseil et grands comptes » avec la Société depuis le 21 mai 1991 (cf. page 120).

Les contrats de travail à durée indéterminée de M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, et de Mme Cécile Collina-Hue, Directrice Générale et membre du Directoire, sont suspendus pendant l'exercice de leur mandat social de membre du Directoire, et ont donné lieu à la conclusion d'une convention à ce titre autorisée par le Conseil de Surveillance et mentionnée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Pendant la durée de la suspension, ceux-ci n'exercent plus les fonctions attachées à leur contrat de travail et ne bénéficient dès lors d'aucune rémunération, ni avantage à ce titre. Des informations complémentaires sur la suspension des contrats de travail sont données pages 148.

Les conditions de résiliation des contrats de travail sont conformes à la loi et à la jurisprudence.

Il n'existe pas d'autres contrats de travail conclus par des mandataires sociaux.

Informations sur les contrats de prestations de services

Il n'existe aucun contrat de prestations de services conclu entre un mandataire social et la société.