

## Information sur la rémunération du directeur général, Monsieur Philippe Guillemot

Paris La Défense, le 8 décembre 2017,

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé au mois de novembre 2016 et aux articles L.225-42-1 et R.225-34-1 du Code de commerce, Elior Group (ci-après la « Société ») rend publiques les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, à Monsieur Philippe Guillemot, nouveau directeur général, et arrêtés par le conseil d'administration en date du 5 décembre 2017.

La rémunération totale attribuable au directeur général de la Société, en raison de son mandat, est fixée de manière équilibrée et cohérente avec la stratégie de la Société. Elle est constituée de trois composantes :

- la rémunération annuelle fixe ;
- la rémunération variable de court terme (ou rémunération variable de base), liée à la performance financière et extra-financière de l'année ;
- la rémunération variable de long terme, liée à la performance financière interne et externe de la Société sur une base pluriannuelle.

La composante fixe a pour objectif de retenir et motiver des dirigeants performants. Elle est établie en fonction de l'expérience et des pratiques de marché.

La rémunération variable de court terme a pour objectif d'inciter la réalisation des objectifs financiers et extra-financiers annuels de la Société. Elle est déterminée en fonction des priorités opérationnelles, financières ou stratégiques d'Elior Group et conditionnée à la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

La rémunération variable de long terme a pour objectif de favoriser la performance financière interne et externe sur le long terme et récompenser la surperformance. Cette rémunération de long terme peut notamment prendre la forme d'unités de performance en numéraire, d'actions gratuites de performance ou de tout autre instrument financier similaire.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations (le « CNR »), a opté pour une structure de rémunération, des composantes et des montants qui s'inscrivent dans les principes d'éthique applicables au sein d'Elior Group. Ceux-ci tiennent compte de l'intérêt général de la Société, des pratiques de marché et du niveau de performances attendues. Le conseil d'administration souhaitait une structure de rémunération appropriée au regard des activités de la Société, de son environnement concurrentiel et par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales. Il a en particulier veillé à ce que la rémunération contienne une partie variable à long terme pour favoriser la stabilité de la direction générale d'Elior Group, facteur important pour assurer le déploiement efficace de la stratégie qui sera arrêtée et la réalisation des objectifs en termes de développement et de croissance. Le conseil d'administration, sur recommandation du CNR, s'est également attaché à ce que les critères de performance utilisés pour déterminer la partie variable de la rémunération soient à même de traduire les objectifs de performance opérationnelle et financière d'Elior Group à court, moyen et long terme. Le conseil a en particulier effectué une analyse comparative de la rémunération globale à laquelle pourrait prétendre Philippe Guillemot par rapport à un *peer group*<sup>[1]</sup> composé de sociétés ayant des caractéristiques et un profil similaires à ceux de la Société. L'objectif était de s'assurer que le montant global de cette rémunération était motivant tout en se situant à un niveau

<sup>[1]</sup> Le *peer group* s'entend des sociétés Autogrill, Mitchells & Butlers, SSP, Whitbread, Accor, Bureau Veritas, Essilor, Lagardère, Rexel, Securitas et Thomas Cook.

proche de celui appliqué par le *peer group*. Il ressort de cette analyse que le montant de la rémunération globale de Philippe Guillemot se situe au 6<sup>ème</sup> rang dans le *peer group* incluant Elior.»

### Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du directeur général sera égale pour l'exercice 2017/2018 à 900.000 euros brut, payée sur une base prorata temporis compte tenu de son entrée en fonction au 5 décembre 2017, soit une rémunération fixe brute de 750.000 euros au titre de l'exercice 2017/2018. Celle-ci sera payée mensuellement. Elle ne sera pas augmentée avant la fin de son mandat, sauf circonstances particulières tel qu'un élargissement significatif du périmètre des activités ou si les performances économiques et financières d'Elior Group le justifient.

### Rémunération variable de base

En plus de la partie fixe de la rémunération, le directeur général a droit à une rémunération variable annuelle. Le montant de cette partie variable pourra être égal à 100 % de la rémunération brute annuelle fixe prorata temporis (le « Montant Cible ») versée en contrepartie de l'atteinte d'objectifs annuels quantitatifs basés pour 2018 sur des critères de chiffre d'affaires et de cash-flow opérationnel et d'objectifs qualitatifs. Dans le processus d'élaboration de la rémunération variable, le conseil d'administration a considéré que ces critères quantitatifs étaient pour 2018 les plus appropriés au regard de la nature des métiers d'Elior Group, de sa stratégie de croissance externe et plus globalement du modèle économique de ses activités.

Il appartiendra notamment au conseil d'administration, après avis du CNR, de fixer chaque année la nature des objectifs quantitatifs et qualitatifs et leur poids respectif dans la part variable de la rémunération.

La rémunération variable pourra par ailleurs être portée à 150 % du Montant Cible (soit 1.350.000 euros brut) en cas de dépassement de ces objectifs.

Sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration a fixé les critères quantitatifs et qualitatifs pour la détermination de la partie variable de la rémunération du directeur général pour 2017/2018 ainsi que les niveaux de réalisation attendus en ce qui concerne les critères quantitatifs :

#### S'agissant des critères quantitatifs

- **Critère 1** (pondération 50 %) : sur la base des comptes de l'exercice 2017/2018, la génération de cash-flow opérationnel<sup>1</sup> (en valeur absolue) est définie par le montant de l'EBITDA retraité<sup>[2]</sup> consolidé d'Elior Group diminué (i) du montant des capex<sup>[3]</sup> figurant au tableau des flux de trésorerie consolidé d'Elior Group et (ii) du montant des éléments exceptionnels<sup>[4]</sup> (« non recurring ») ressortant du compte de résultat d'Elior Group ;
- **Critère 2** (pondération 25 %) : la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'Elior Group par rapport à l'exercice 2016/2017 à périmètre constant (périmètre existant au 1<sup>er</sup> octobre 2017) et à taux de change constant (croissance organique<sup>[5]</sup>).

Pour chaque critère, le conseil d'administration a défini un objectif cible qui n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des états financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, le montant de la part variable est ajusté à la hausse dans la

[1-2-3-4-5] Agrégats (i) déterminés sur la base des IAP utilisés et publiés par la Société ou, à défaut d'IAP, (ii) publiés dans ses comptes.

limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la fraction de part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

#### S'agissant des critères qualitatifs

- **Critère 3** (pondération 15%) : la mise en place d'un plan « stratégie » à horizon trois ans, couvrant les exercices sociaux 2018/2019 – 2019/2020 et 2020/2021 ;
- **Critère 4** (pondération 10%) : l'amélioration sur l'exercice social 2017/2018 de l'indicateur RSE « taux de recrutement interne » audité sur base annuelle constituant un des quatre objectifs d'Elior Group à horizon 2025 en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Le conseil d'administration estime que ces critères quantitatifs et qualitatifs proposés par le CNR sont, pour 2017/2018, pertinents et adaptés en particulier au regard de la situation actuelle d'Elior Group en termes de finance et de gouvernance ainsi que de ses objectifs de développement durable.

En cas de cessation de ses fonctions avant le 30 septembre 2018, le directeur général perdrait tout droit au versement de la partie variable de sa rémunération 2017/2018.

#### **Rémunération variable long terme**

Au titre de l'exercice 2017/2018, le directeur général aura droit à une rémunération variable de long terme (la « RVL 2018 ») structurée sous la forme d'unités de performance. La RVL 2018 consiste en l'attribution d'unités de performance représentant un montant de 2 millions €, correspondant à une fair value estimée à 1,4 million € (les « Unités de Performance 2018 »). Le nombre d'Unités de Performance 2018 attribué sera déterminé en divisant le montant en numéraire représentatif des Unités de Performance 2018 par la moyenne des 20 cours de bourse de l'action Elior Group à compter du 6 décembre 2017, date de publication des résultats annuels 2016/2017.

Les Unités de Performance 2018 seront acquises par le directeur général (i) à l'issue d'une période d'acquisition de 3 années qui expirera le 31 décembre 2020 (« Vesting Period ») et (ii) sous réserve qu'il soit toujours directeur général d'Elior Group à cette date. Le nombre d'Unités de Performance 2018 définitivement acquis sera déterminé en fonction des performances atteintes, à l'issue de la Vesting Period, en termes de croissance du bénéfice net par action ajusté<sup>[1]</sup> tel que défini ci-après (« BNPA ») et en termes de performance relative de l'action Elior Group mesuré par son taux de rentabilité sur la période d'acquisition (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») par comparaison (i) à concurrence de 50 %, avec le TSR calculé sur la même période du panel de sociétés<sup>[2]</sup> opérant dans les mêmes secteurs d'activité qu'Elior, en ce compris Elior (le « Panel ») et (ii) à concurrence de 50 %, avec le TSR de l'indice Next 20 GR (« Indice ») calculé sur la même période. Pour le calcul de la croissance du BNPA, il sera effectué sur la base des trois exercices 2017/18, 2018/19, 2019/20. Pour celui de la performance du TSR d'Elior et des sociétés du Panel et de l'Indice, il sera réalisé par un expert désigné par le CNR et s'obtiendra en mesurant les performances constatées entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2020.

#### Les objectifs de performance du BNPA

L'acquisition de 60 % des Unités de Performance 2018 dépendra du niveau de croissance du BNPA mesurée à l'issue de la Vesting Period sur la base des trois exercices 2017/18, 2018/19, 2019/20. Le BNPA est défini comme le résultat net part du Groupe retraité des « autres produits et charges opérationnels non courants » (« non recurring »), net de l'effet d'impôt calculé au taux normatif Groupe de 34 % et des dotations aux amortissements relatives aux actifs incorporels reconnus en consolidation. Le niveau minimum de croissance annuelle moyen de BNPA à atteindre est fixé à 5 % (« Niveau

<sup>[1]</sup> Cet agrégat est un IAP utilisé et publié par la Société.

<sup>[2]</sup> Le Panel s'entend des sociétés ARAMARK, AUTO GRILL, COMPASS, ELLIS, ISS, SODEXO, SSP, WITHBREAD

Minimum de BNPAA ») et le niveau maximum de croissance annuelle moyen de BNPAA à atteindre est fixé à 12 % (« Niveau Maximum de BNPAA »). En dessous du Niveau Minimum de BNPAA, aucune Unité de Performance 2018 ne sera acquise au titre l'objectif de BNPAA.

- au Niveau Minimum de BNPAA, 50 % du nombre des Unités de Performance 2018 attribuées soumises à l'objectif de performance de BNPAA seront acquises (soit 30 % de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées);
- au Niveau Maximum de BNPAA, 100 % du nombre des Unités de Performance 2018 attribuées soumises à l'objectif de performance de BNPAA seront acquises (soit 60 % de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées);
- entre le Niveau Minimum de BNPAA et le Niveau Maximum de BNPAA, le nombre d'Unités de Performance 2018 acquises soumises à l'objectif de performance de BNPA sera déterminé par interpolation linéaire.

Les objectifs de performance en termes de TSR

L'acquisition de 40% des Unités de Performance 2018 dépendra de la performance relative de l'action Elior Group mesurée par son TSR sur la Vesting Period (soit, comme indiqué précédemment, du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2020) :

- pour 50% (soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées) par rapport au TSR de l'Indice; et
- pour 50% (soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées) par rapport au TSR du Panel.

Le nombre d'Unités de Performance 2018 acquis au titre de l'objectif de TSR à l'issue de la Vesting Period sera déterminé comme suit :

- un TSR d'Elior Group égal à 100% de celui de l'Indice (« Seuil Indice ») donnera droit à l'acquisition de 50% des Unités de Performance 2018 attribuées au titre de cette condition (soit 10% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées). En dessous du Seuil Indice, le nombre d'Unités de Performance 2018 acquis liées à cette condition est nul;
- un TSR d'Elior Group égal à 100% du TSR médian du Panel (« Seuil Panel ») donnera droit à l'acquisition de 50% des Unités de Performance 2018 attribuées au titre de cette condition (soit 10% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées). En dessous du Seuil Panel, le nombre d'Unités de Performance 2018 acquis liées à cette condition est nul;
- un TSR d'Elior Group en surperformance de + 120% rapport à celui de l'Indice (« Plafond Indice ») donnera droit à l'acquisition de 100% des Unités de Performance 2018 attribuées au titre de cette condition (soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées);
- un TSR d'Elior Group en surperformance de + 120% par rapport au TSR médian du Panel (« Plafond Panel ») donnera droit à l'acquisition de 100% des Unités de Performance 2018 attribuées au titre de cette condition (soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2018 attribuées).
- Le TSR médian sera déterminé à partir du Panel, soit un nombre de 9 sociétés incluant Elior. Le TSR médian correspondra donc à celui qui occupera le 5ème rang dans le classement des TSR.
- Entre le Seuil Indice/Panel et le Plafond Indice/Panel, le nombre d'Unités de Performance 2018 acquis soumis à l'objectif du TSR sera déterminé par interpolation linéaire;
- En cas de TSR d'Elior Group négatif, et ce quel que soit le positionnement du TSR d'Elior Group par rapport à l'Indice ou au Panel, aucune Unité de Performance soumise à l'objectif du TSR ne sera acquise.
- Le nombre d'Unités de Performance 2018 acquises au titre du TSR d'Elior Group ne pourra excéder 40% du nombre total des Unités attribuées.

La performance du TSR d'Elior Group, du Panel et de l'Indice sera calculée par un expert désigné par le CNR en prenant en compte la progression du cours ajusté (notamment des dividendes versés) de l'action des sociétés sur la période du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2020 et en intégrant les dividendes éventuellement versés.

A l'issue de la Vesting Period, le nombre d'Unités de Performance 2018 effectivement acquis au titre des différentes conditions sera transformé en numéraire en multipliant ledit nombre par la moyenne des 20 cours de bourse d'Elior Group suivant la date de publication des comptes annuels suivant la date d'acquisition définitive, soit les comptes de l'exercice 2019/2020. Quelle que soit la performance du cours de bourse, le montant en numéraire versé à l'issue de la Vesting Period ne pourra pas dépasser le quadruple de la rémunération fixe annuelle 2017/2018, soit 3,6 millions €.

A l'issue de la Vesting Period applicable aux Unités de Performance 2018 :

- la Société versera au directeur général le montant de la RVL 2018 effectivement et définitivement dû pour autant que ce dernier soit toujours directeur général à cette date et que les actionnaires de la Société aient adopté cette rémunération en Assemblée Générale ordinaire en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce ; et
- sous réserve que le directeur général ne détienne pas un nombre d'actions Elior Group pour une valeur représentant au moins le quadruple de sa rémunération annuelle fixe, il devra acquérir, dans les 30 jours calendaires suivant la mise en paiement de la RVL 2018, des actions Elior Group pour un montant au moins égal à 25 % du montant net d'impôts sur le revenu perçu au titre des Unités de Performance 2018, actions qui seront soumises à obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de directeur général.

### **Véhicule de fonction**

Le directeur général disposera d'un véhicule de fonction qu'il pourra utiliser à des fins personnelles et qui sera déclaré à titre d'avantage en nature au sens de la réglementation fiscale et sociale.

### **Prestations sociales et assurances**

Le directeur général bénéficiera des régimes mis en place au sein d'Elior Group et applicables aux mandataires sociaux en matière de couverture sociale et de retraite ainsi qu'en matière d'assurance responsabilité civile professionnelle.

Le directeur général ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.

### **Frais et dépenses**

Le directeur général aura droit au remboursement des dépenses et frais engagés au titre de ses fonctions sur présentation de justificatifs.

### **Indemnité de départ susceptible d'être versée au directeur général en cas de révocation de ses fonctions**

Dans le cas où la Société déciderait de révoquer le directeur général de ses fonctions pour tout motif autre qu'une faute grave ou lourde commise dans le cadre de ses fonctions au sein d'Elior Group, ce dernier aurait droit au paiement, à titre de d'indemnisation de tous dommages subis par lui du fait de la révocation, d'une indemnité de départ dont le montant sera égal à 12 mois de rémunération, ce montant étant calculé sur la base de la rémunération brute fixe et variable de base mensuelle moyenne (à

l'exclusion de toute RVLT) perçue au titre des 12 derniers mois ayant précédé la date de révocation par le conseil d'administration.

L'indemnité de départ ne sera pas due en cas de révocation pour faute grave ou lourde, qui serait caractérisée notamment, mais non exclusivement, dans les cas suivants :

- comportement inapproprié pour un dirigeant (critique de la Société et de ses organes dirigeants envers les tiers...);
- absence répétée de prise en compte des décisions du conseil d'administration et/ou agissements contraires auxdites décisions;
- erreurs de communication répétées portant gravement atteinte à l'image et/ou à la valeur de la Société (impact sur le cours de bourse).

L'indemnité de départ ne sera due, en tout ou en partie, que si la moyenne (« M ») des pourcentages que représentent chacune des rémunérations variables annuelles des trois dernières années perçues par le directeur général, est au moins égale à 80 %, de sorte que si cette condition est remplie, le montant de l'indemnité de départ auquel aurait droit le directeur général serait :

- égal à 20% de son montant total dans le cas où M est égal à 80%;
- égal à 100% de son montant total dans le cas où M est égal ou supérieure à 100%;
- égal à un pourcentage de son montant total compris entre 20% et 100% et déterminé par interpolation linéaire en application de la formule suivante :  $20 + [(100-20) \times X]$ , où :  $X = (M-80) / (100-80)$

Aucune indemnité de départ ne sera due en cas de démission du directeur général de ses fonctions.

En cas de révocation du directeur général intervenant pendant les deux premières années de son mandat, celui-ci n'aura pas droit au versement de l'indemnité de révocation.

### **Indemnité de non concurrence susceptible d'être versée au directeur général en cas de cessation de ses fonctions**

En cas de cessation des fonctions du directeur général pour quelque cause que ce soit, ce dernier sera tenu par un engagement de non-concurrence à l'égard d'Elior Group pendant une période de deux années à compter de la date de cessation de ses fonctions, et ce en raison notamment des informations stratégiques auxquelles il a accès au titre de ses fonctions de directeur général.

En vertu dudit engagement, le directeur général aura interdiction, pendant la période de deux ans qui suivra la cessation de ses fonctions, pour quelque cause que ce soit :

- d'entrer au service d'une entreprise (en qualité de salarié, de mandataire, de consultant, d'actionnaire ou autrement) ayant pour activité la restauration commerciale et/ou la restauration collective, pour y exercer des fonctions similaires ou concurrentes de celles exercées au titre de directeur général de la Société ou de président ou de mandataire social. Cette obligation est toutefois limitée à une interdiction d'entrer au service :
  - des sept sociétés directement concurrentes d'Elior Group, à savoir ARAMARK, COMPASS, ISS, SODEXO, AUOGRILL, SSP et LAGARDERE, et
  - de toute autre société concurrente de taille significative ayant une activité de restauration collective ou de concession en France et dans les 6 autres pays dans lesquels Elior Group a des implantations, à savoir l'Espagne, la Grande-Bretagne, l'Italie, le Portugal, l'Allemagne et les Etats-Unis; et/ou

- de solliciter directement ou indirectement les salariés ou mandataires sociaux d'Elior Group, et/ou
- d'avoir des Intérêts financiers ou autres, directement ou indirectement, dans une des sociétés visées ci-dessus.

En contrepartie de cet engagement de non-concurrence, le directeur général percevra sur une base mensuelle à compter de la cessation de ses fonctions et pendant la durée de son obligation de non-concurrence une indemnité forfaitaire égale à 50 % de sa rémunération mensuelle fixe et variable brute de base (hors rémunération variable de long terme) calculée sur la base de la rémunération brute fixe et variable de base (hors rémunération variable de long terme) mensuelle moyenne perçue au titre des 12 derniers mois ayant précédé la date de survenance de la cessation des fonctions.

En cas de démission du directeur général de ses fonctions, la Société pourra toutefois décider d'exonérer le directeur général de cet engagement de non-concurrence en lui notifiant sa décision dans le mois suivant la date de sa cessation de fonctions. Dans ce cas, la Société serait libérée de toute obligation de versement de l'indemnité de non-concurrence susvisée.

En cas de révocation du directeur général de ses fonctions, l'indemnité de non-concurrence sera due, sauf si le directeur général et la Société décidaient d'un commun accord d'être libérés de leurs obligations réciproques au titre de l'engagement de non-concurrence.

#### **Say on Pay (*ex ante*)**

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le conseil d'administration a arrêté les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires dans le cadre d'une résolution spécifique pour chaque dirigeant mandataire social et a établi le rapport correspondant.

La présente information est établie et mise en ligne sur le site internet de la Société : [eliorgroup.com](http://eliorgroup.com) en application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et du Code de commerce.