

Information sur la rémunération du directeur général, Monsieur Philippe Guillemot

Paris La Défense, le 10 janvier 2020,

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé au mois de juin 2018, 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, directeur général, et arrêtés par le conseil d'administration en date du 3 décembre 2019.

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 prend la forme d'unités de performance en numéraire.

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 de long terme pour favoriser la stabilité de la direction générale d'Elior Group, facteur important pour assurer le déploiement efficace de la stratégie du groupe 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*¹ 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 proche de celui appliqué par le *peer group*. Il ressort de cette analyse que le montant de la

¹ Le *peer group* s'entend des sociétés Autogrill, Mitchells & Butlers, SSP, Whitbread, Accor, Bureau Veritas, Lagardère, Rexel et Securitas.

rémunération globale de Philippe Guillemot se situe, à la cible, au 6^{ème} rang dans le *peer group* incluant Elior.

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du directeur général sera égale pour l'exercice 2019/2020 à 900.000 euros bruts, sans changement par rapport à l'exercice précédent. Celle-ci sera payée mensuellement.

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 (le « Montant Cible ») versée en contrepartie de l'atteinte d'objectifs annuels quantitatifs basés pour 2019/2020 sur des critères de (i) génération de free cash-flow opérationnel, (ii) marge de l'Ebita et (iii) croissance du chiffre d'affaires, et d'objectifs individuels qualitatifs. Dans le processus d'élaboration de la rémunération variable, le conseil d'administration a considéré que ces critères quantitatifs étaient pour 2019/2020 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.

La rémunération variable pourra par ailleurs être portée à 150 % du Montant Cible (soit un maximum de 1.350.000 euros bruts) 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 2019/2020 ainsi que les niveaux de réalisation attendus en ce qui concerne les critères quantitatifs :

S'agissant des critères quantitatifs

- **Critère 1** (pondération 30%) : la marge de l'Ebita ;
- **Critère 2** (pondération 30 %) : la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'Elior Group par rapport à l'exercice 2018/2019 à périmètre constant (périmètre existant au 1^{er} octobre 2019) et à taux de change constant (croissance organique) ;
- **Critère 3** (pondération 15 %) : sur la base des comptes de l'exercice 2019/2020, la génération de free cash-flow opérationnel (en valeur absolue).

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 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 4** (pondération 10%) : l'amélioration sur l'exercice social 2019/2020 de l'indicateur RSE « taux de recrutement interne » audité sur base annuelle ;
- **Critère 5** (pondération 15 %) : l'amélioration sur l'exercice social 2019/2020 du taux de rétention client.

Le conseil d'administration estime que ces critères quantitatifs et qualitatifs proposés par le CNR sont, pour 2019/2020, 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 2020, le directeur général perdrait tout droit au versement de la partie variable de base de sa rémunération 2019/2020.

Rémunération variable de long terme

Au titre de l'exercice 2019/2020, le directeur général aura droit à une rémunération variable de long terme (la « RVL 2020 ») structurée sous la forme d'unités de performance. La RVL 2020 consiste en l'attribution de 182 239 unités de performance représentant un montant en numéraire égal à 2,36 millions €, correspondant à une *fair value* estimée à 1,7 million € (les « Unités de Performance 2020 »).

Le nombre d'Unités de Performance 2020 attribué est déterminé en divisant le montant en numéraire représentatif des Unités de Performance 2020 par la moyenne des 20 cours de bourse de l'action Elior Group à compter du 4 décembre 2019, date de publication des résultats annuels 2018/2019, soit 12,95 euros.

Les Unités de Performance 2020 seront acquises par le directeur général à l'issue d'une période de trois (3) années à compter de leur attribution (« *Vesting Period* »), qui expirera le 31 décembre 2022, sous réserve qu'il soit toujours en fonction à cette date.

Le nombre d'Unités de Performance 2020 acquis dépendra :

- du niveau de croissance du bénéfice net par action ajusté (« BNPA ») atteint sur la *Vesting Period*; et
- de la performance relative de l'action Elior Group mesurée, sur la *Vesting Period*, par son taux de rentabilité (« *Total Shareholder Return* » ou « TSR ») par comparaison avec :
 - le TSR, calculé sur la même période, d'un panel de sociétés opérant dans les mêmes secteurs d'activité qu'Elior, en ce compris Elior (le « Panel »)²; et
 - le TSR, calculé sur la même période, de l'indice Next 20 GR (l'« Indice »).

Les objectifs de BNPA et de TSR ainsi que les proportions et nombres d'Unités de Performance dépendant du niveau de croissance du BNPA et de la performance du TSR d'Elior Group par rapport au Panel et à l'indice sont indiqués dans le tableau ci-après.

Le calcul de la croissance du BNPA sera effectué sur la base des trois exercices 2019/2020, 2020/2021, 2021/2022. Celui de la performance du TSR d'Elior Group et des sociétés du Panel et de l'Indice sera réalisé par un expert désigné par le comité des nominations et des rémunérations et s'obtiendra en mesurant les performances constatées entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2022.

² Le Panel s'entend des sociétés ARAMARK, AUTO GRILL, COMPASS, ELIS BERENDSEN, ISS, SODEXO et SSP.

Unités de Performance 2020 liées à la performance du BNPAА					
92 664, soit 60% de la totalité des Unités de Performance 2020 aux niveaux cibles de BNPAА et de TSR					
120 463, soit 66% de la totalité des Unités de Performance 2020 au niveau maximum de BNPAА et au niveau cible de TSR					
Niveau de croissance annuel moyen du BNPAА ³	% Unités de Performance 2020 acquises au titre du BNPAА au niveau de croissance minimum et cible	% Unités de Performance 2020 acquises au titre du BNPAА au niveau de croissance maximum	Nombre d'Unités de Performance 2020 soumises à l'objectif de BNPAА acquises	% de la totalité des Unités de Performance	
				Au niveau cible BNPAА	Au niveau maximum BNPAА
En dessous de 5%	0 %	0 %	0	0 %	0 %
5 % (niveau minimum)	50 %	NA	46 332	30 %	NA
Entre 5 et 8 % (exclus)	Interpolation linéaire (50 % à 100 %)			30 % à 60 %	NA
8 % (niveau cible)	100 %	NA	92 664	60 %	NA
Entre 8 et 12 % (exclus)	Interpolation linéaire (100 % à 130 %)			NA	NA
12 % (niveau maximum) et au-delà	NA	130 %	120 463	NA	66,1 %

Unités de Performance 2020 liées à la performance du TSR ⁴							
61 776, soit 40% de la totalité des Unités de performance 2020 aux niveaux cibles de BNPAА et de TSR et							
34% de la totalité des Unités de performance 2020 au niveau maximum de BNPAА et au niveau cible de TSR							
TSR du Panel 30 888, soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2020 aux niveaux cibles de BNPAА et de TSR			TSR de l'Indice 30 888, soit 20% de la totalité des Unités de Performance 2020 aux niveaux cibles de BNPAА et de TSR			% de la totalité des Unités de Performance 2020	
Niveau du TSR d'Elior Group par rapport au TSR du Panel ⁵	% Unités de Performance 2020 acquises	Nombre d'Unités de Performance 2020 acquises	Niveau du TSR d'Elior Group par rapport au TSR de l'Indice ⁴	% Unités de Performance 2020 acquises	Nombre d'Unités de Performance 2020 acquises	Au niveau cible BNPAА	Au niveau maximum BNPAА
En dessous de 100 %	0 %	0	En dessous de 100 %	0 %	0	0 %	
A 100 %	50 %	15 444	A 100 %	50 %	15 444	20 %	16,9 %
Entre 100 et 120 %	Interpolation linéaire (50 % à 100 %)		Entre 100 % et 120 %	Interpolation linéaire (50 % à 100 %)		20 % à 40 %	16,9 % à 33,9 %
A 120 % et au-delà (niveau cible)	100 %	30 888	A 120 % et au-delà (niveau cible)	100 %	30 888	40 %	33,9 %

³ Niveaux de croissance annuelle moyens de BNPAА fixés par le conseil d'administration du 3 décembre 2019, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

⁴ Le nombre d'Unités de Performance 2020 acquises au titre de la performance du TSR, de l'Indice ou du Panel, ne pourra excéder 40 % du nombre total des Unités de Performance 2020 attribués.

⁵ En cas de TSR d'Elior Group négatif, et ce quel que soit le positionnement du TSR d'Elior Group par rapport au Panel ou à l'Indice, aucune Unité de Performance soumise à l'objectif de performance du TSR du Panel ne sera acquise.

La performance du TSR d'Elior Group, du Panel et de l'Indice sera calculée par un expert désigné par le comité des nominations et des rémunérations en prenant en compte la progression du cours ajusté (notamment des dividendes versés) de l'action des sociétés sur la période du 31 décembre 2019 au 31 décembre 2022 et en intégrant les dividendes éventuellement versés.

À l'issue de la *Vesting Period*, le nombre d'Unités de Performance 2020 effectivement acquises au titre des objectifs de BNPA et du TSR sera transformé en numéraire en multipliant le nombre d'Unités de Performances 2020 par la moyenne pondérée des cours de bourse d'Elior Group des 20 séances de bourse suivant la date de publication des comptes annuels suivant immédiatement la date d'acquisition définitive.

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 600 % de la rémunération fixe annuelle 2019/2020, soit 5,4 millions d'euros.

À l'issue de la *Vesting Period* applicable aux Unités de Performance 2020 :

- la Société versera au directeur général le montant de sa rémunération variable long terme 2019/2020 effectivement et définitivement due pour autant que ce dernier soit toujours directeur général à cette date et que les actionnaires de la Société aient approuvé 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 représentant en valeur au moins six fois le montant de sa rémunération fixe annuelle, il devra acquérir des actions Elior Group pour un montant égal à 50 % du montant net d'impôts perçu au titre des Unités de Performance 2020, actions qui seront soumises à obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de directeur général.

Rémunération exceptionnelle

Le directeur général ne disposera pas d'une rémunération exceptionnelle.

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 (modifiée le 3 décembre 2019)

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 (i) 12 mois de rémunération ou (ii) 24 mois de rémunération en l'absence de la mise en œuvre d'un engagement de non concurrence au bénéfice du directeur général l'un ou l'autre de ces montants étant calculé sur la base de la rémunération

brute fixe et variable de base mensuelle moyenne (à l'exclusion de toute rémunération variable de long terme) 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 : $X = (M-80) / (100-80)$

Cette condition de performance sera appréciée sur une période de trois exercices décomptée pour la première fois à compter du 1er octobre 2018, date d'ouverture du premier exercice social suivant l'arrivée de Philippe Guillemot au sein du Groupe.

Dans le cas où le départ a lieu au cours des trois premiers exercices suivant l'arrivée de Philippe Guillemot, la performance sera appréciée sur les seuls exercices clos à compter du 1^{er} octobre 2018.

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

Indemnité de non concurrence susceptible d'être versée au directeur général en cas de cessation de ses fonctions (*modifiée le 3 décembre 2019*)

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, AUTOGRILL, 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 États-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.

Quelle que soit la cause de la cessation de fonctions (démission ou révocation), le conseil d'administration de la Société pourra 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 sera libérée de toute obligation de versement de l'indemnité de non-concurrence au bénéfice du directeur général.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

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 en application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.