

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.6 COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

#### 2.6.1 - COMPOSITION DU COMITÉ

##### Administrateurs

**Laurence Paganini** - Présidente du comité, administratrice référente, membre du comité de développement durable et administratrice indépendante.

**Marion Granger** - Membre du comité et administratrice représentant les salariés actionnaires.

**Caroline Meignen** - Membre du comité et administratrice indépendante.

**Janis Rentrop** - Membre du comité et administrateur extérieur non libre d'intérêt.

#### 2.6.2 - OBJECTIFS ET RÔLE DU COMITÉ

Le comité a pour mission de réaliser un travail préparatoire et de faciliter les décisions du conseil d'administration, s'agissant :

- des différents constituants de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Thermador Groupe,
- des rémunérations allouées aux administrateurs : leur enveloppe et leur répartition,
- des pratiques de rémunérations globales et de leur conformité aux réglementations en vigueur et code de gouvernance Middlenext,
- de la nomination ou du renouvellement des membres du conseil d'administration, de la composition des comités du conseil d'administration et de l'administrateur référent,
- de la nomination du président-directeur général et des directeurs généraux délégués de Thermador Groupe,
- du processus permanent de succession du dirigeant.

Les décisions légales reviennent au conseil d'administration et à l'assemblée générale des actionnaires.

Le comité des rémunérations et des nominations rend compte de ses travaux au conseil d'administration.

#### 2.6.3 - SYNTHÈSE DES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2025

##### Réunions et formations

###### Réunions du comité

En 2025, le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni quatre fois : le 14 janvier, le 11 février, le 23 septembre et le 5 décembre ; et préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, sur la répartition de l'enveloppe relative à la rémunération allouée aux administrateurs ou sur des changements dans la composition du conseil d'administration et des comités. Le taux de présence des membres du comité est de 100 %\*. Les membres du comité ont disposé d'une information complète et régulièrement mise à jour.

###### Formations des membres du comité

Les formations suivies par les membres du comité en 2025 sont détaillées au chapitre 2.7.

# 90%\*

## de présence lors des comités des rémunérations et des nominations

##### Réalisations

- Le comité a couvert les sujets suivants :

###### 1. Gouvernance :

- Discussion sur le renouvellement des administrateurs dont le mandat arrive à échéance en avril 2026.
- Évaluation de la candidature de Guillaume Robin au renouvellement de ses mandats d'administrateur, de D.G. et de Président du Conseil.
- **Proposition de plusieurs scénarios de gouvernance couvrant la période 2026-2032.**
- Proposition de modification du règlement intérieur du conseil d'administration.
- Contribution à la rédaction du DEU 2025 sur les sujets concernant le comité des rémunérations et des nominations.
- Formation des membres du comité en 2026.
- Revue du calendrier des réunions du comité pour 2027.

###### 2. Rémunération :

- Rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2024.
- Objectifs des critères pour la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2025.
- Politique de rémunération 2026 en se basant sur les pratiques historiques du groupe et sur la comparaison avec des sociétés cotées de tailles similaires.
- Recommandations pour les critères de rémunération variable annuelle 2026 pour les dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner, en se basant sur un benchmark des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de 11 sociétés\*\* comparables à Thermador Groupe.
- Examen de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner au titre de l'exercice 2025.
- Examen de l'enveloppe des primes de fin d'année 2025 dans les filiales et des salaires des dirigeants des filiales pour 2025.
- Discussion sur les rémunérations allouées aux administrateurs pour 2026 ainsi que les montants alloués pour les comités (audit, rémunérations et nominations, et développement durable).
- Rémunération de Lionel Monroe, dirigeant mandataire social de Thermador Groupe, 2025 (ex post).
- Rémunération de Xavier Isaac, dirigeant mandataire social de Thermador Groupe, 2025 (ex post) et 2026 (ex ante).
- Examen de la proposition du plan d'abondement au plan d'épargne entreprise au titre de 2026.

\* Les absences de l'administratrice représentant les salariés actionnaires sont exclusivement dues à un congé maternité suivi d'un congé parental.

\*\* ABC arbitrage, Boiron, EPC Groupe, Interparfums, Lectra, Maurel & Prom, Roche Bobois, Serge Ferrari, Vranken Pommery, Wavestone, Samse et Mersen.

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.7 FORMATION DES ADMINISTRATEURS

#### Formation des administrateurs

<b>Janis Rentrop</b>	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2024/25
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Sociétés cotées : actualités juridiques	2024/25
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Dans son activité d'avocat, Janis Rentrop participe régulièrement à des conférences et à des groupes de travail consacrés à l'ESG et à la finance durable	En continu
<b>Bertrand Chevalier</b>	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Permis IA	2025
<b>Marion Granger</b>	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2024
	RSE pour dirigeants 2 x 2 jours	2024
	Permis IA	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
<b>Olivier Villemonte de la Clergerie</b>	Comité d'audit, les pièges à éviter	2023
	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Comité d'audit	2025
<b>Caroline Meignen</b>	La réglementation CSRD	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
<b>Véronique Bouscayrol</b>	Finance responsable	2023
	Compliance Anti-corruption	2024
	La RSE pour de vrai	2023/24/25
	Reporting de durabilité (absente)	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Comité d'audit	2025
<b>Laurence Paganini</b>	La réglementation CSRD	2024
	Manager la Transition durable	2024
	RSE pour dirigeants 3 x 2 jours	2023/24/25
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE	2025
	CSRD	2025
	Permis IA	2025
	Le Conseil et les nominations	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025
<b>Mathilde Yagoubi</b>	La RSE pour de vrai Niveau 2	2022
	Reporting de durabilité	2022
	RSE	2023
	La réglementation CSRD	2024
	Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société	2025
	Le minimum à savoir en RSE pour les dirigeants et administrateurs	2025
	Economie Circulaire	2025
	Permis IA	2025
	Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques	2025

#### Compétences des administrateurs

<b>Janis Rentrop</b>	Finance durable/ESG, Juridique (droit financier avec spécialisation sur des fonds d'investissement, droit des affaires, droit des sociétés), Stratégie, Finance, Gouvernance, Climat.
<b>Olivier Villemonte de la Clergerie</b>	Stratégie d'entreprise, Système d'information, E-Commerce, Finance, Climat, Communication financière, Acquisition IFRS, Droit des affaires, Droit boursier, Sécurité informatique, Anticorruption.
<b>Véronique Bouscayrol</b>	Management, Gouvernance, Finance, IFRS, Droit social, Droit des affaires, Droit des sociétés, Stratégie d'entreprise, Communication financière, Épargne salariale.
<b>Caroline Meignen</b>	Actionnariat, Communication financière, Finance, Droit boursier, Stratégie d'entreprise, Épargne salariale.
<b>Laurence Paganini</b>	Stratégie, Direction Générale et Management, Gouvernance d'entreprise, Digital et E-Commerce, ESG (dont climat, engagement sociétal et expérience de développement d'une stratégie ESG au sein d'un groupe), Finance, Croissance externe, Marketing.
<b>Mathilde Yagoubi</b>	Direction générale, Management, Carbone, Climat, Analyse du cycle de vie, Biodiversité, ESG, Digital, E-Commerce, Intelligence artificielle, Affaires publiques françaises et européennes, Communication institutionnelle.

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### GÉNÉRALITÉS

Une fois par an, au mois de décembre, le conseil d'administration prend connaissance des conclusions du comité des rémunérations et des nominations pour faire le point sur les packages des D.G. et D.G.D. de Thermador Groupe et sur les décisions définitives pour les directeurs généraux de filiale qui sont administrateurs de Thermador Groupe.

En 2025, le montant total des rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs ou indirects, pour chaque mandataire social au sein du groupe (société consolidante et sociétés contrôlées incluses, au sens des articles L233-3 et L233-16 du Code du Commerce) alloué au titre de l'exercice aux membres du conseil d'administration en raison de leur fonction s'élève à 1 109,7 k€ réparti comme mentionné au chapitre 2.8.6. Comme tous les salariés du groupe, les dirigeants mandataires sociaux ont droit à un abondement s'ils investissent dans le FCPE Thermador. L'abondement maximum a été de 2 750 € en 2025 (2 800 € en 2026). Ceux qui respectent les conditions énoncées par leur société pour bénéficier du forfait de mobilité durable pourront toucher à ce titre jusqu'à 800 € par an.

*Seuls les administrateurs indépendants bénéficient d'une rémunération au titre de leur fonction d'administrateur (voir 2.8.8 Rémunérations allouées).*

Conformément à la loi, la partie variable de la rémunération de Guillaume Robin, Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Xavier Isaac ne sera versée qu'après l'approbation de l'assemblée générale (résolutions n° 9, 10 et 11).

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux reflète les responsabilités et les performances de ces derniers, les résultats du groupe Thermador ainsi que ses perspectives d'avenir.

Elle est basée sur les principes suivants :

- Maintien de la cohésion sociale.
- Cohérence avec les objectifs, les stratégies mises en œuvre et les résultats obtenus aussi bien financiers qu'extra-financiers.
- Équilibre et transparence des critères de rémunération.
- Comparabilité avec des sociétés de taille similaire.

Elle inclut une partie fixe et une partie variable qui sont toutes les deux liées au développement durable du groupe Thermador. Toutes les composantes de la rémunération sont structurées de sorte qu'elles soient raisonnables, et qu'elles

évitent des prises de risques démesurées. Sa partie variable, très significative, vise à gratifier l'atteinte des objectifs ou diminuer les coûts dans le cas contraire.

**Chacun des dirigeants mandataires sociaux a la possibilité de revoir à la baisse le montant proposé pour la partie variable de sa rémunération.**

#### Principes de la rémunération variable.

Les principes et la structure ont été adoptés à l'unanimité par le conseil d'administration.

#### La rémunération variable annuelle :

- Est plafonnée à 100 % de la rémunération fixe annuelle.
- Est arrêtée une fois par an en fin d'année par le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations et des nominations. Les décisions définitives pour les directeurs généraux des filiales appartiennent aux conseils d'administration ou à l'associé unique des filiales concernées.
- Est octroyée sous conditions de performance comprenant des critères économiques quantifiables et concernant le développement durable (quantifiable à partir de 2022) ainsi que des critères managériaux déterminés par avance de manière précise et objective par le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations et des nominations.
- Est établie sur la base d'une cible, du résultat opérationnel consolidé, et du niveau d'accomplissement d'objectifs extra-financiers, sans minimum ni plancher garanti.
- Est limitée puisque sa hausse ne peut excéder celle du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant.

#### La rémunération variable annuelle :

Le président-directeur général ne bénéficie pas à ce jour d'un dispositif spécifique de rémunération variable de long terme (plan d'options, actions de performance ou équivalent). Cette situation s'explique par le fait que ses intérêts sont déjà pleinement alignés avec ceux du groupe et de ses actionnaires sur le long terme, compte tenu de sa participation significative au capital de la société. En effet, Guillaume Robin détient à ce jour 70 303 actions de Thermador Groupe (soit 69 771 actions en 2024), ce qui traduit un engagement fort et durable dans la création de valeur et la performance du groupe. Cette détention substantielle d'actions assure une convergence d'intérêts forte entre le dirigeant et les actionnaires, rendant non nécessaire la mise en place d'un mécanisme additionnel d'incitation à long terme.

#### 2.8.1 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

En 2025, les parties fixes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ont été augmentées comme suit :

- Guillaume Robin : +1 %, soit 223 080 €.
- Patricia Mavigner : +1,4 %, soit 165 880 €.
- Lionel Monroe : +1,3 %, soit 169 390 €.
  - Au titre de son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe : +1,3 %, soit 10 587 €.
  - Au titre de son mandat de D.G. de Syveco : +1,3 %, soit 158 803 €.
- Xavier Isaac : +1,4 %, soit 163 150 €.
  - Au titre de son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe : 30 591 €.
  - Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel : +1,4 %, soit 132 559 €.

La partie variable cible des dirigeants mandataires sociaux en 2025 est constituée de :

- Part économique, quantifiable, établie par rapport au principal objectif financier de Thermador Groupe, à savoir le résultat opérationnel consolidé à périmètre constant : 60 % de la rémunération annuelle variable totale.
- Part développement durable (quantitatif) établie par référence à des objectifs de Thermador Groupe (objectifs extra-financiers quantitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.
- Part managériale individuelle, déterminée en fonction d'objectifs annuels spécifiques (objectifs extra-financiers qualitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale. En 2025, un retour concernant ces critères a été demandé aux membres du conseil d'administration et du comité exécutif élargi pour étayer l'évaluation de Guillaume Robin et Patricia Mavigner.

**Le poids des critères quantifiables est de 80 %.**

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### Rémunération variable 2025 pour le président-directeur général GUILLAUME ROBIN :

La partie fixe s'élève à 223 080 € euros sur l'année 2025.

##### 1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE :

###### 53,6 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2025 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,1115 % x 59 010 000 € = 65 796 € au titre de l'année 2025.

##### 2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) : 25,9 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2025 de la feuille de route « développement durable » du groupe montre que nous sommes en bonne voie pour réaliser nos objectifs 2030 (voir chapitre 1.12), avec un taux de réalisation moyen de 102,0 %.

Montant de la prime = 31 767 €.

##### 3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS :

###### 20,5 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 80,9 % soit 25 250 € au titre de l'année 2025.

Cette appréciation tient compte de l'excellente image dont Guillaume Robin bénéficie auprès des investisseurs, des actionnaires et du marché, ainsi que de la qualité du dialogue entretenu avec les parties prenantes externes. Le ralentissement de l'activité depuis 2 ans, les difficultés avérées de quatre filiales (dont trois provenant d'une acquisition), et les défis que représente la transformation digitale du groupe appellent un travail approfondi concernant la stratégie de groupe, un pilotage renforcé des acquisitions, une implication plus forte pour accélérer la transformation digitale, la stimulation de l'innovation et un leadership interne plus fédérateur.

##### Critère 1 « Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie » : 71,6 %.

###### • Indicateur : La poursuite de la transformation digitale du groupe

Guillaume Robin a donné une impulsion importante au déploiement de l'IA, tout en veillant à la sécurité des données du groupe. Il a approuvé sans réserve les transformations et investissements proposés par la DSI et validés par la directrice générale déléguée. Il a participé, accompagné par tous les

dirigeants mandataires sociaux, à une formation de deux jours concernant le fonctionnement actuel des systèmes d'information. Il se tient personnellement informé des évolutions technologiques et des possibles enjeux pour les entreprises.

###### • Indicateur : Qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées

La stratégie de croissance externe est pleinement confirmée et demeure un axe majeur de développement pour le groupe. Les évaluations font néanmoins apparaître un besoin de pilotage post-acquisition plus affirmé pour certains dossiers, afin de mieux sécuriser les résultats et synergies attendus.

###### • Indicateur : Les initiatives visant à promouvoir l'innovation et la position concurrentielle du groupe

Des signaux positifs sont reconnus (RSE, nouvelles niches de marché, IA, initiatives de filiales) mais l'innovation reste peu structurée. Un cadre Groupe et une ambition clairement exprimée semble nécessaire pour assurer la compétitivité future. Les évaluations soulignent une dynamique positive d'innovation (développement durable, IA, marchés porteurs, veille concurrentielle, mise en exergue des innovations réussies dans les filiales, promotions des organisations propices à l'émergence d'idées nouvelles et à leur concrétisation).

##### Critère 2 « Image-réputation de l'entreprise » : 90,1 %.

###### • Indicateur : La qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation, fournisseurs)

L'image et la réputation de l'entreprise restent à un niveau très élevé, portées par une image externe professionnelle, une transparence appréciée, une communication financière de grande qualité et une forte crédibilité de Guillaume Robin auprès des investisseurs et des actionnaires.

La légère évolution à la baisse par rapport à 2024 reflète essentiellement des attentes internes qui se renforcent en matière de présence dans les filiales et de proximité de leadership, perçues comme des pistes d'évolution positive pour les prochaines années.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 122 813 €.

Guillaume Robin a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de : 108 970 €.

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de GUILLAUME ROBIN

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)	MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
<b>Pourcentage du résultat opérationnel</b>				
En % de la rémunération fixe	0 %	42 %	60 %	29 %
Montant	0 €	93 694 €	133 848 €	65 796 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	70 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>				
<b>Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable</b> (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)				
En % de la rémunération fixe	0 %	14 %	20 %	14,2 %
Montant	0 €	31 231 €	44 616 €	31 767 €
Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %	102 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
<b>Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie</b> (Transformation digitale, innovation/position concurrentielle, intégration acquisitions)				
En % de la rémunération fixe	0 %	7 %	10 %	5 %
Montant	0 €	15 616 €	22 308 €	11 181 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	71,6 %
<b>Image-réputation de l'entreprise/dialogue avec les parties prenantes</b>				
En % de la rémunération fixe	0 %	7 %	10 %	6 %
Montant	0 €	15 616 €	22 308 €	14 070 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	90,1 %
<b>SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
En % de la rémunération fixe	0 %	14 %	20 %	11,3 %
Montant	0 €	31 231 €	44 616 €	25 250 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %	81 %
<b>TOTAL</b>				
<b>TOTAL variable en % de la rémunération fixe</b>	0 %	70 %	100 %	55 %
Montant	0 €	156 156 €	223 080 €	122 813 €

Guillaume Robin a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale et les salariés de la holding, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de : 108 970 €

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### Rémunération variable 2025 pour la directrice générale déléguée PATRICIA MAVIGNER :

La partie fixe s'élève à 165 880 € sur l'année 2025.

##### 1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE :

##### 51,7 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2025 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,0905 % x 59 010 000 € = 53 404 € au titre de l'année 2025.

##### 2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) :

##### 25,3 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2025 de la feuille de route « développement durable » du groupe montre que nous sommes en bonne voie pour réaliser nos objectifs 2030 (voir chapitre 1.12), avec un taux de réalisation moyen de 102,0 %.

Montant de la prime = 26 169 €.

##### 3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS :

##### 23,0 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 92,0 % soit 23 794 € au titre de l'année 2025.

Patricia Mavigner assure un pilotage très satisfaisant sur ses différents périmètres. La communication financière et la conformité demeurent des points solides et maîtrisés. Les systèmes d'information franchissent une étape structurante de maturité, notamment en matière de sécurité. La transformation digitale constitue toujours le chantier le plus exigeant, avec des attentes fortes en termes de priorisation, de séquençement et d'allocation de ressources, identifiés comme leviers de performance future.

**Critère 1 « Communication financière et qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière) » : 97,3 %.**

Patricia Mavigner confirme un niveau d'excellence en matière de communication financière et de dialogue avec les parties prenantes, marqué par une forte maîtrise des messages, une grande disponibilité et une capacité d'adaptation aux différents

publics. Le pilotage de la conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière) est perçu comme rigoureux, structuré et robuste.

**Critère 2 « Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur, gestion de la SCI Thely » : 86,6 %**

• **Indicateur : Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe**

L'année 2025 est marquée par une sécurisation renforcée des systèmes d'information, une sensibilisation désormais bien ancrée ainsi que des progrès notables dans la qualité du support informatique. Les points d'attention portent principalement sur la communication autour des évolutions des systèmes d'information et sur la stabilisation des ressources, identifiées comme des leviers d'amélioration pour la période à venir.

• **Indicateur : Poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur informatique**

La transformation digitale reste un chantier structurant et complexe. Le renforcement des structures de gouvernance (comité de pilotage IT, IA, schéma directeur informatique) apporte un cadre plus lisible, tandis que des attentes demeurent en matière de maîtrise des délais opérationnels, de priorisation des projets à forte valeur ajoutée et de séquençement optimisé des demandes pour accompagner au mieux l'exécution des projets en cohérence avec les capacités opérationnelles et budgétaires.

• **Gestion de la SCI Thely**

L'organisation, la réactivité et l'accompagnement des filiales sont salués. Les progrès en matière d'efficacité énergétique et de structuration des processus sont notés. Quelques sujets techniques localisés restent à suivre sans remise en cause de la trajectoire globale.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 103 367 €.

Patricia Mavigner a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de : 91 000 €.

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de PATRICIA MAVIGNER

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)	MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
<b>En % de la rémunération fixe</b>	0 %	46,8 %	60,0 %	32,2 %
Montant	0 €	77 632 €	99 528 €	53 404 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	69 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>				
<b>En % de la rémunération fixe</b>	0 %	15,6 %	20,0 %	15,8 %
Montant	0 €	25 877 €	33 176 €	26 169 €
Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %	102,0 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
<b>En % de la rémunération fixe</b>	0 %	7,8 %	10,0 %	7,6 %
Montant	0 €	12 939 €	16 588 €	12 589 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	97,3 %
<b>En % de la rémunération fixe</b>	0 %	7,8 %	10,0 %	6,8 %
Montant	0 €	12 939 €	16 588 €	11 205 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	86,6 %
<b>SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
<b>En % de la rémunération fixe</b>	0 %	15,6 %	20,0 %	14,3 %
Montant	0 €	25 877 €	33 176 €	23 794 €
Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %	92 %
<b>TOTAL</b>				
<b>Total variable en % de la rémunération fixe</b>	0 %	78 %	100 %	62 %
Montant	0 €	129 386 €	165 880 €	103 367 €

Patricia Mavigner a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale et les salariés de la holding, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de :

91 000 €

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### Rémunération variable 2025 pour le directeur général délégué LIONEL MONROE :

Lionel Monroe ne bénéficie pas de rémunération variable au titre de sa fonction de D.G.D. de Thermador Groupe. En 2025, Thermador Groupe l'a rémunéré directement, à hauteur de 10 587 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe, qui s'est terminé le 7 avril 2025.

Au titre de son mandat de D.G. de Syveco, la partie fixe s'élève à 158 803 € sur l'année 2025. Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de ce mandat. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire (158 803 €). Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Syveco, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

Sur l'année 2025, la partie variable proposée s'élève à 88 112 € (2024 : 80 k€, 2023 : 80 k€, 2022 : 75 k€).

Par souci de cohérence et de cohésion avec les salariés de Syveco, Lionel Monroe a souhaité ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de 80 000 € (stable par rapport à 2024).

#### 1. CRITÈRE QUANTITATIF :

Il est fonction du résultat avant impôts de Syveco : 6 958 000 € (voir chapitre 5.1).

Si résultat avant IS < 2 M € : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M € : 0,4 % du résultat avant IS + 33 k€.

Le calcul donne donc :  $0,004 \times 6\,958\,000 \text{ €} + 33\,000 \text{ €} = 60\,832 \text{ €}$ .

#### 2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Syveco aux objectifs du groupe en matière de développement durable. En 2025 : 17 280 € (2024 : 14 400 €).

#### 3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers. En 2025 : 10 000 € (2024 : 8 000 €).

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de LIONEL MONROE

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
Pourcentage du résultat net avant IS	En % de la rémunération fixe	0 %	37,2 %	82,4 %	38,3 %
	Montant	0 €	59 000 €	130 803 €	60 832 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	222 %	103 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>					
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	En % de la rémunération fixe	0 %	10,2 %	11,3 %	10,9 %
	Montant	0 €	16 200 €	18 000 €	17 280 €
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %	96 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>					
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.	En % de la rémunération fixe	0 %	5,7 %	6,3 %	6,3 %
	Montant	0 €	9 000 €	10 000 €	10 000 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %	100 %
TOTAL	TOTAL variable en % de la rémunération fixe	0 %	53,0 %	100,0 %	55 %
	Montant	0 €	84 200 €	158 803 €	88 112 €

Lionel Monroe a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion les salariés de Syveco, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de : 80 000 €

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### Rémunération variable 2025 pour le directeur général délégué XAVIER ISAAC :

Le mandat de Lionel Monroe comme D.G. délégué en charge de remplacer le P-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine est terminé. La candidature de Xavier Isaac comme D.G.D. back-up, remplaçant Lionel Monroe avait été validée par le conseil d'administration en juin 2024. Xavier Isaac a été nommé administrateur par l'assemblée générale du 7 avril 2025.

En 2025, Thermador Groupe a rémunéré Xavier Isaac directement, à hauteur de 30 591 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe. Il n'a pas bénéficié de rémunération variable au titre de ce mandat.

Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel, la partie fixe s'élève à 132 559 € sur l'année 2025. Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire (132 559 €). Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Sectoriel, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

Sur l'année 2025, la partie variable proposée s'élève à 82 196 € (2024 : 76 k€, 2023 : 76 k€). Par souci de cohérence et de cohésion avec les salariés de Sectoriel, Xavier Isaac a souhaité ramener sa rémunération variable au titre de 2025 à un montant de 73 000 € (- 4 % par rapport à 2024).

#### 1. CRITÈRE QUANTITATIF :

Il est fonction du résultat avant impôts de Sectoriel : 5 549 000 € (voir chapitre 5.1).

Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS + 33 k€.

Le calcul donne donc :  $0,004 \times 5\,549\,000 \text{ €} + 33 \text{ k€} = 55\,196 \text{ €}$ .

#### 2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Sectoriel aux objectifs du groupe en matière de développement durable.

En 2025 : 18 000 €.

#### 3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers. En 2025 : 9 000 €.

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2025 de XAVIER ISAAC

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)		MIN	CIBLE	MAX	RÉALISÉ
Pourcentage du résultat net avant IS	En % de la rémunération fixe	0 %	44,5 %	78,9 %	41,6 %
	Montant	0 €	59 000 €	104 559 €	55 196 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	177 %	94 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>					
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	En % de la rémunération fixe	0 %	12,2 %	13,6 %	13,6 %
	Montant	0 €	16 200 €	18 000 €	18 000 €
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %	100 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>					
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.	En % de la rémunération fixe	0 %	6,8 %	7,5 %	6,8 %
	Montant	0 €	9 000 €	10 000 €	9 000 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL variable en % de la rémunération fixe</b>	<b>0 %</b>	<b>63,5 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>62 %</b>
	<b>Montant</b>	<b>0 €</b>	<b>84 200 €</b>	<b>132 559 €</b>	<b>82 196 €</b>

Xavier Isaac a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les salariés de Sectoriel, ramener son variable au titre de 2025 à un montant de : 73 000 €

#### 2.8.2 - RÉMUNÉRATION DU POTENTIEL PRÉSIDENT NON-EXÉCUTIF OLIVIER VILLEMONTÉ DE LA CLERGERIE AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur de Guillaume Robin par l'assemblée générale du 7 avril 2026, les fonctions de président et de directeur général seront séparées à compter du 8 avril 2026. Ainsi, le conseil d'administration nommerait Olivier Villemonté de la Clergerie en qualité de président non exécutif et Guillaume Robin en qualité de directeur général du groupe.

Sous réserve de l'adoption des résolutions n° 6 et n° 13 par l'assemblée générale du 7 avril 2026, Olivier Villemonté de la Clergerie percevrait, au titre de son mandat de président non exécutif, une rémunération fixe annuelle de 100 000 € bruts, soit un montant au prorata temporis de 73 425 € à compter du 8 avril 2026.

Par ailleurs, il ne bénéficiera d'aucune rémunération variable au titre de ce mandat et ne percevra aucune rémunération allouée (anciennement jetons de présence).

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### 2.8.3 -RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX GUILLAUME ROBIN ET PATRICIA MAVIGNER AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Si le mandat d'administrateur de Guillaume Robin est renouvelé par l'assemblée générale du 7 avril 2026, les fonctions de président et directeur général seront séparées à compter du 8 avril 2026.

Pour le dirigeant mandataire social Guillaume Robin, ancien P-D.G., appelé à devenir D.G. du groupe, le conseil d'administration souhaite maintenir la structure de rémunération de l'exercice précédent, lorsqu'il occupait le poste de P-D.G.

La structure de rémunération de la dirigeante mandataire sociale Patricia Mavigner, D.G.D. en charge des finances et de l'organisation, est amenée à être également maintenue.

Ainsi, la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner en 2026 serait comme suit :

##### Partie fixe :

- Guillaume Robin : +1,1 %, soit 225 550 €.
- Patricia Mavigner : +1,2 %, soit 167 830 €.

**Partie variable** : plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle, son augmentation ne peut excéder l'augmentation du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant.

Ainsi la répartition des critères pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner serait la suivante :

- Part économique, quantifiable, établie par rapport aux principaux objectifs financiers de Thermador Groupe, à savoir le résultat opérationnel consolidé à périmètre constant : 60 % de la rémunération annuelle variable totale.
- Part développement durable quantifiable, établie par référence à des objectifs de Thermador Groupe (objectifs extra-financiers quantitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.
- Part managériale individuelle, déterminée en fonction d'objectifs annuels spécifiques détaillés (objectifs extra-financiers qualitatifs) : 20 % de la rémunération variable totale.

- Actions de performance : Si les attributions d'actions de performance sont décidées par le conseil d'administration sur la base de l'autorisation donnée par l'assemblée générale en 2025, Patricia Mavigner pourrait bénéficier d'un maximum de 250 actions de performance en avril 2029.

##### Le poids des critères quantifiables est de 80 %.

Le Conseil souligne qu'il souhaite proposer un système qui corresponde aux attentes de transparence et de quantification exprimées par les parties prenantes. Ainsi, les objectifs attendus liés aux indicateurs extra-financiers peuvent rester confidentiels ex ante et seront révélés ex post. Une grille d'interpolation est créée afin que les paliers pour les différents indicateurs soient connus et chiffrés.

##### 1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 60 % de la rémunération annuelle variable totale. Comme en 2025, c'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé (voir calcul ex post au chapitre 2.8.1).

##### 2. CRITÈRE « DÉVELOPPEMENT DURABLE » (CRITÈRE EXTRA-FINANCIER QUANTITATIF) :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 20 % de la rémunération annuelle variable totale basés sur le taux d'atteinte de la feuille de route « développement durable » du groupe Thermador.

La feuille de route est constituée des critères clés extra-financiers quantifiables concernant la gouvernance, l'humain, l'environnement et le sociétal (voir chapitre 1.12).

##### 3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX

##### (CRITÈRES EXTRA-FINANCIERS QUALITATIFS) :

Pour Guillaume Robin et Patricia Mavigner : 20 % de la rémunération annuelle variable totale.

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### Pour Guillaume Robin :

**Critère 1 :** énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie avec comme indicateurs : la mise en œuvre progressive de l'organisation par grandes activités et développement à l'international, la qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées, les initiatives visant à promouvoir l'innovation et la position concurrentielle du groupe et la transformation digitale.

**Critère 2 :** image-réputation de l'entreprise avec comme indicateur : la qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation, fournisseurs...).

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de GUILLAUME ROBIN

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)		MIN	CIBLE	MAX
Pourcentage du résultat opérationnel	En % de la rémunération fixe	0 %	42 %	60 %
	Montant	0 €	94 731 €	135 330 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>				
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	En % de la rémunération fixe	0 %	14 %	20 %
	Montant	0 €	31 577 €	45 110 €
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie (mise en œuvre progressive de l'organisation par grandes activités et développement à l'international, qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées, initiatives visant à promouvoir l'innovation, la position concurrentielle du groupe et la transformation digitale).	En % de la rémunération fixe	0 %	7 %	10 %
	Montant	0 €	15 789 €	22 555 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
Image-réputation de l'entreprise/dialogue avec les parties prenantes	En % de la rémunération fixe	0 %	7 %	10 %
	Montant	0 €	15 789 €	22 555 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
<b>SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
	En % de la rémunération fixe	0 %	14 %	20 %
	Montant	0 €	31 577 €	45 110 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	143 %
<b>TOTAL</b>				
	Total variable en % de la rémunération fixe	0 %	70 %	100 %
	Montant	0 €	157 885 €	225 550 €

#### Pour Patricia Mavigner :

**Critère 1 :** communication financière, qualité du dialogue (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière).

**Critère 2 :** efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale dans le respect du schéma directeur informatique, gestion de la SCI Thely.

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de PATRICIA MAVIGNER

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)		MIN	CIBLE	MAX
Pourcentage du résultat opérationnel	En % de la rémunération fixe	0 %	46,8 %	60,0 %
	Montant	0 €	78 544 €	100 698 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>				
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	En % de la rémunération fixe	0 %	15,6 %	20,0 %
	Montant	0 €	26 181 €	33 566 €
	Valeur de l'indicateur	80 %	100 %	150 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
Communication financière, qualité du dialogue (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agence de notation...), conformité (RGPD, anticorruption, réglementation boursière)	En % de la rémunération fixe	0 %	7,8 %	10,0 %
	Montant	0 €	13 091 €	16 783 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
Efficacité, sécurisation des systèmes d'information du groupe, poursuite de la transformation digitale au respect du schéma directeur, gestion de SCI Thely	En % de la rémunération fixe	0 %	7,8 %	10,0 %
	Montant	0 €	13 091 €	16 783 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
<b>SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
	En % de la rémunération fixe	0 %	15,6 %	20,0 %
	Montant	0 €	26 181 €	33 566 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	128 %
<b>TOTAL</b>				
	Total variable en % de la rémunération fixe	0 %	78 %	100 %
	Montant	0 €	130 907 €	167 830 €

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### 2.8.4 - RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL XAVIER ISAAC AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

En 2026, Thermador Groupe rémunérera Xavier Isaac directement, à hauteur de 41 275 € pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de D.G.D. de Thermador Groupe. Il ne bénéficiera pas de rémunération variable au titre de ce mandat.

Au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel, la partie fixe s'élève à 123 825 € sur l'année 2026 (+1,2 % versus 2025).

Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Sectoriel. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire. Elle est basée sur des indicateurs quantitatifs à savoir, le résultat opérationnel et le taux d'atteinte de la feuille de route des objectifs de développement durable de Sectoriel, et sur les autres critères managériaux qualitatifs issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale.

##### 1. CRITÈRE QUANTITATIF :

C'est fonction du résultat opérationnel de Sectoriel en 2026 :

Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS +33 k€.

##### 2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Sectoriel aux objectifs du groupe en matière de développement durable.

##### 3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.

#### Grille d'interpolation de la rémunération variable 2026 de XAVIER ISAAC

#### Grille d'interpolation

INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)		MIN	CIBLE	MAX
Pourcentage du résultat opérationnel	En % de la rémunération fixe	0 %	47,6 %	77,4 %
	Montant	0 €	59 000 €	95 825 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	100 %	162 %
<b>INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)</b>				
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable (calculé sur un index relatif aux chiffres clefs extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2025)	En % de la rémunération fixe	0 %	13,1 %	14,5 %
	Montant	0 €	16 200 €	18 000 €
	Valeur de l'indicateur	60 %	90 %	100 %
<b>INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)</b>				
Critères issus de la fiche de mission des dirigeants de filiale : communication au sein de la société dirigée et au sein du groupe, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers	En % de la rémunération fixe	0 %	7,3 %	8,1 %
	Montant	0 €	9 000 €	10 000 €
	Valeur de l'indicateur	0 %	90 %	100 %
<b>TOTAL</b>				
	Total variable en % de la rémunération fixe	0 %	68,0 %	100,0 %
	Montant	0 €	84 200 €	123 825 €

#### 2.8.5 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DES FILIALES COMMERCIALES AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Par souci de cohérence, le calcul de leurs rémunérations variables dirigeants mandataires sociaux des filiales commerciales adopte les mêmes principes que pour Xavier Isaac. Elles sont basées sur un critère quantitatif et sur des critères qualitatifs et ne peuvent en aucun cas dépasser les parties fixes des salaires.

**Chacun des dirigeants mandataires sociaux des filiales commerciales a la possibilité de revoir à la baisse le montant proposé pour la partie variable de sa rémunération.**

##### 1. CRITÈRE QUANTITATIF :

C'est fonction du résultat opérationnel de la filiale.

Si résultat avant IS < 2 M€ : 2 % du résultat avant IS.

Si résultat avant IS > 2 M€ : 0,4 % du résultat avant IS +33 k€.

##### 2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de la filiale aux objectifs du groupe en matière de développement durable.

##### 3. CRITÈRES QUALITATIFS :

Un maximum de 10 k€ si les grandes thématiques de la fiche de mission des dirigeants de filiales sont convenablement traitées : climat social, objectifs et stratégies, relations clients, relations fournisseurs, conformité et reporting des indicateurs financiers et extra-financiers.

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### 2.8.6 - TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS

Les rémunérations correspondent à un mandat social.

Valeurs en milliers d'euros

ADMINISTRATEURS OPÉRATIONNELS P.-D.G. ET D.G. DÉLÉGUÉS	Taux d'assiduité 2025	Rémunérations fixes et variables (dues/versées et à verser selon décision de l'assemblée générale du 07/04/2026)								
		Partie fixe annuelle			Partie variable annuelle			Total rémunération annuelle		
		2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Peter Wartel, administrateur, D.G. de Sodeco Valves	100 %	225,2	221,7	218,4	47,0	45,0	67,0	272,2	266,7	285,4
Patricia Mavigner, secrétaire du conseil d'administration, D.G. déléguée depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2016 et invitée permanente du comité du développement durable et du comité d'audit	100 %	165,9	163,7	158,3	91,0	89,9	119,9	256,9	253,6	278,2
Lionel Monroe, administrateur, invité permanent du comité d'audit, D.G. de Syveco et D.G. délégué										
Rémunération en tant que D.G. délégué de Thermador Groupe jusqu'au 7 avril 2025	100 %	10,6	41,8	40,9				10,6	41,8	40,9
Xavier Isaac, administrateur, invité permanent du comité d'audit, D.G. de Sectoriel et D.G. délégué										
Rémunération en tant que D.G. délégué de Thermador Groupe à compter du 8 avril 2025	100 %	30,6						30,6		
Guillaume Robin, administrateur et P.-D.G.	100 %	223,1	220,9	217,5	109,0	110,1	146,8	332,1	331,0	364,3
<b>Sous-total</b>		<b>655,4</b>	<b>648,1</b>	<b>635,1</b>	<b>247,0</b>	<b>245,0</b>	<b>333,7</b>	<b>902,4</b>	<b>893,1</b>	<b>968,8</b>
<b>ADMINISTRATEURS EXTÉRIEURS</b>		<b>RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES (dues et versées)</b>								
Janis Rentrop, membre indépendant du comité des rémunérations et des nominations	100 %	30,9	29,3	27,7				30,9	29,3	27,7
<b>ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>		<b>RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES (dues et versées)</b>								
Véronique Bouscayrol, membre indépendante du comité d'audit	85,7 %	24,9	25,9	12,7				24,9	25,9	12,7
Caroline Meignen, membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations	100 %	30,9	31,7	30,1				30,9	31,7	30,1
Laurence Paganini, présidente et membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations, membre indépendante du comité du développement durable	100 %	51,7	51,1	39,3				51,7	51,1	39,3
Olivier V. de la Clergerie, président et membre indépendant du comité d'audit, membre indépendant du comité du développement durable	100 %	38,0	40,0	32,4				38,0	40,0	32,4
Mathilde Yagoubi, présidente et membre indépendante du comité du développement durable	100 %	30,9	32,9	25,4				30,9	32,9	25,4
<b>Sous-total</b>		<b>207,3</b>	<b>210,9</b>	<b>167,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>207,3</b>	<b>210,9</b>	<b>167,6</b>
<b>TOTAL</b>		<b>862,7</b>	<b>859,0</b>	<b>802,7</b>	<b>247,0</b>	<b>245,0</b>	<b>333,7</b>	<b>1 109,7</b>	<b>1 104,0</b>	<b>1 136,4</b>

Lionel Monroe a été nommé administrateur lors de l'assemblée générale du 6 avril 2021. Sa rémunération fixe au titre de son mandat de directeur général délégué de Thermador Groupe a été soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2025. Le mandat d'administrateur et de directeur général délégué de Lionel Monroe s'est terminé le 7 avril 2025. La rémunération fixe mentionnée dans le tableau ci-dessus couvre la rémunération au titre de la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 7 avril 2025. Tous les éléments de la rémunération de Lionel Monroe au titre de ses mandats sont présentés au paragraphe 2.8.1.

L'assemblée générale du 7 avril 2026 sera amenée à se prononcer sur l'approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale de Lionel Monroe versée au cours de l'exercice écoulé ou attribuée au titre du même exercice.

Compte tenu de la fin du mandat de Lionel Monroe en tant qu'administrateur et directeur général délégué de Thermador groupe le 7 avril 2025, sa rémunération fixe et variable au titre de 2026 n'est pas soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026.

#### Rémunérations des administrateurs opérationnels, P.-D.G. et D.G. délégués :

Xavier Isaac a été nommé administrateur lors de l'assemblée générale du 7 avril 2025. Sa rémunération fixe au titre de son mandat de directeur général délégué de Thermador Groupe a été soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2025. La rémunération variable de Xavier Isaac est basée sur le résultat opérationnel de Sectoriel se rapportant à son poste de directeur général de Sectoriel uniquement. En conséquence elle n'est pas soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026.

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

### 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Elle est due au 31 décembre 2025 et sera versée en avril 2026. L'assemblée générale du 7 avril 2026 sera amenée à se prononcer sur l'approbation de la conduite de la politique de rémunération fixe pour Xavier Isaac et pour l'exercice 2025 telle présentée dans ce rapport au paragraphe 2.8.3.

La rémunération variable de Guillaume Robin et de Patricia Mavigner sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 7 avril 2026. En cas de vote positif de l'assemblée générale du 7 avril 2026, leur rémunération variable sera versée en avril 2026.

Il n'existe ni indemnités de départ ni indemnités d'arrivée pour les mandataires sociaux. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de régime de retraite spécifique. Ils ne bénéficient pas d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence ni d'indemnités de rupture. Les mandataires sociaux bénéficient d'un abondement dans le cadre de notre plan d'épargne groupe au même titre que nos salariés. Pour 1 500 € versés, cet abondement brut est de 2 750 € au titre de 2025, de 2 700 € au titre de 2024 et de 2 500 € au titre de 2023.

Xavier Isaac, Patricia Mavigner et Guillaume Robin ont bénéficié du Forfait Mobilités Durables (FMD) en 2025 à hauteur respectivement de 295 €, 56 € et 356 €. La prime au titre du FMD récompense les salariés et mandataires sociaux qui ont utilisé des modes de transport doux (covoiturage, transports en commun, vélo) sur un nombre de trajets définis.

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun avantage en nature ni d'options et actions de performance.

#### 2.8.7 - RATIO D'ÉQUITÉ

L'article 187 de la loi Pacte introduit la communication du ratio d'équité par les sociétés cotées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise présenté à l'assemblée générale annuelle par le conseil d'administration. Il s'agit du ratio d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mis au regard de la rémunération moyenne des salariés à temps plein de la société et du ratio d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mis au regard de la rémunération médiane des salariés à temps plein de la société et des mandataires sociaux et son évolution au cours des cinq derniers exercices.

Nous présentons ici le ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général et des deux Directeurs Généraux Délégués de Thermador Groupe et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société Thermador Groupe, holding du groupe Thermador.

Les rémunérations retenues pour le calcul du ratio correspondent aux rémunérations dues au titre de l'exercice, telles que présentées au chapitre 2.8.6.

#### Ratio pour la société Thermador Groupe (tête de groupe), en comparaison avec la rémunération moyenne

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025		2025	2024	2023	2022	2021
<b>RÉMUNÉRATION MOYENNE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)</b>			67,3	64,9	70,4	67,6	68,7
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	4,93		5,10	5,17	5,24	4,98
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2016	254,9	3,79		3,91	3,95	4,01	3,80
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	3,51		-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1 <sup>er</sup> avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	3,70		3,81	3,46	3,39	3,28

#### Ratio pour la société Thermador Groupe (tête de groupe), en comparaison avec la rémunération médiane

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025		2025	2024	2023	2022	2021
<b>RÉMUNÉRATION MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)</b>			58,3	53,4	61,0	56,1	56,8
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	5,70		6,19	5,97	6,32	6,02
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2016	254,9	4,37		4,74	4,56	4,83	4,60
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	4,05		-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1 <sup>er</sup> avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	4,28		4,62	4,00	4,09	3,96

#### Indicateurs de performance de la société

	2025	2024	2023	2022	2021
Résultat opérationnel consolidé - Thermador Groupe	59 445	60 167	80 841	79 592	73 201
Résultat opérationnel à périmètre constant consolidé - Thermador Groupe	59 010	60 076	78 557	78 676	72 621
Résultat opérationnel - Sectoriel	5 516	5 368	5 261	5 744	4 627
Résultat opérationnel - Syveco	6 954	6 359	6 105	5 371	4 831
Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable	102,0 %	109,3 %	104,1 %	118,70 %	104,70 %

## 2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général, des deux directeurs généraux délégués de Thermador Groupe et les rémunérations moyenne et médiane de l'ensemble des salariés du groupe Thermador à l'exception de ces trois dirigeants :

### Ratios pour l'ensemble du groupe Thermador

	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025	2025		2024		2023		2022		2021	
		salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian	salaire moyen	salaire médian
<b>RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)</b>	<b>55,8</b>	<b>46,4</b>	<b>53,8</b>	<b>44,6</b>	<b>54,7</b>	<b>45,0</b>	<b>52,9</b>	<b>44,0</b>	<b>50,2</b>	<b>41,0</b>	
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	332,1	5,95	7,16	6,16	7,41	6,66	8,10	6,70	8,07	6,81	8,32
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2016	254,9	4,57	5,50	4,72	5,68	5,09	6,19	5,12	6,17	5,2	6,36
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	4,23	5,09	-	-	-	-	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1 <sup>er</sup> avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	4,47	5,38	4,60	5,54	4,46	5,42	4,34	5,23	4,48	5,48

Ces rémunérations moyennes et médianes ont été calculées sur la base des salaires équivalent temps plein de l'ensemble des salariés français du groupe Thermador. L'effectif pris en compte est le même que pour le calcul de l'index de l'égalité professionnelle, c'est-à-dire que les apprentis, titulaires d'un contrat de professionnalisation, ainsi que les salariés absents plus de la moitié l'année sont exclus de ce calcul.

### Ratios par rapport au SMIC moyen annuel

RÉMUNÉRATION ANNUELLE AU SMIC RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)	RAPPEL RÉMUNÉRATION 2025		2024	2023	2022	2021
	2025	2025				
		<b>21,6</b>	21,3	20,8	19,7	<b>18,8</b>
Guillaume Robin, président-directeur général de Thermador Groupe	331,0	15,36	15,56	17,50	17,96	18,21
Patricia Mavigner, directrice générale déléguée de Thermador Groupe depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2016	253,6	11,79	11,92	13,37	13,73	13,92
Xavier Isaac, directeur général délégué de Thermador Groupe depuis le 8 avril 2025	236,2	10,92	-	-	-	-
Lionel Monroe, directeur général délégué de Thermador Groupe entre le 1 <sup>er</sup> avril 2021 et le 7 avril 2025	249,4	11,53	11,62	11,71	11,63	12,00

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général, des deux directeurs généraux délégués de Thermador Groupe et le SMIC annuel moyen 2025 (12 mois de 151,67 h à 11,88 € soit 21 622 €).

### 2.8.8 - RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES (ANCIENNEMENT JETONS DE PRÉSENCE)

Les administrateurs mandataires sociaux et dirigeants ainsi que les administrateurs salariés ne perçoivent pas de rémunérations allouées.

En 2025, les administrateurs indépendants et extérieurs ont perçu 2 375 € par séance du Conseil et des différents comités sous réserve de leur présence. Les montants dus et versés des rémunérations allouées sont mentionnés au chapitre 2.8.6. Le taux d'assiduité de nos administrateurs indépendants et extérieurs atteint 97,6 % (cf. chapitre 2.8.6).

En plus du temps passé pour les Conseils, ils ont mené quelques missions ponctuelles, étudié mensuellement les rapports détaillés de toutes les filiales et assisté à la présentation annuelle des projets afin de rester très concrètement connectés aux réalités de nos entreprises.

L'assemblée générale du 7 avril 2025 a voté un montant global annuel maximum de 223 000 € de rémunérations allouées.