# 2 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE


| | | |
|---|---|---|
| 2.1 | Organigramme | 28 |
| 2.2 | Comité exécutif | 29 |
| 2.3 | Conseil d'Administration | 32 |
| 2.4 | Comité d'audit | 37 |
| 2.5 | Comité du développement durable | 38 |
| 2.6 | Comité des rémunérations et des nominations | 39 |
| 2.7 | Formation des administrateurs | 40 |
| 2.8 | Rémunération des dirigeants | 40 |
| 2.9 | Vie boursière | 52 |
| 2.10 | Composition du capital | 54 |
| 2.11 | Prévoir 2025 | 56 |
| 2.12 | Assemblée Générale 2024 | 57 |
| 2.13 | Relations avec nos actionnaires | 58 |
| 2.14 | Courriels et chat des actionnaires | 60 |

# 2.1 ORGANIGRAMME

Toutes les filiales de Thermador Groupe sont détenues à 100 % des parts.

# 2.2 COMITÉ EXÉCUTIF

### Nous sommes parfois questionnés sur la pertinence de notre organigramme qui montre que nous avons autant d'équipes de direction que de filiales. N'est-ce pas trop coûteux ?

**Nous pensons au contraire que l'efficacité démontrée de petites équipes spécialisées et très motivées est source de productivité et d'économie.**

Les 18 Directeurs Généraux des filiales disposent en effet du maximum de liberté pour développer leur société, bénéficiant du soutien et de l'expertise de Thermador Groupe dans les domaines financiers, extra-financiers, immobiliers, informatiques et juridiques. Ils sont très proches du terrain, ont pour la majorité d'entre eux de nombreuses années d'expérience dans le groupe avec une connaissance approfondie de leurs métiers.

Lors du dernier trimestre de l'année 2024, des décisions ont été prises pour préparer le groupe à franchir les prochaines étapes de sa croissance.

Le **comité exécutif** est composé de **9 personnes**, incluant a minima le P.-D.G., les deux D.G.D., les directeurs généraux des trois sociétés les plus contributrices au résultat du groupe et la directrice du développement durable. Ses membres seront consultés deux fois par mois, ou lors de réunion adhoc, pour éclairer et challenger les décisions à forts enjeux qui doivent être prises par la direction générale.

Parmi les membres, cinq animateurs d'activité (bâtiment, industrie, cycle de l'eau, grand public et international) ont été désignés pour leur expertise et leur capacité à fédérer, organiser, et favoriser les synergies entre les filiales opérant sur le même secteur. Dès 2025, ils vont progressivement s'atteler à leur mission qui peut se résumer ainsi **pour chacune des 5 activités**.

- Animer des rencontres régulières entre les filiales pour favoriser les synergies, synchroniser les actions, échanger les bonnes pratiques des filiales.
- Représenter l'activité au sein du comité exécutif.
- Participer le cas échéant aux projets de croissance externe qui concernent l'activité.
- Incarner la vision à moyen et long terme de l'activité au sein du groupe.

Et, à horizon 2032 :

- coconstruire les visions stratégiques des filiales avec leurs dirigeants,
- être le responsable hiérarchique de ses pairs,
- avoir la capacité et l'autorité pour arbitrer entre les filiales.

Le **comité exécutif élargi**, constitué de **21 personnes**, regroupe tous les mandataires sociaux du groupe et la directrice du développement durable. Il se réunit 75 minutes deux fois par mois lors d'une visioconférence pour échanger sur les sujets d'actualité.

Trois fois par an, les 21 dirigeants consacrent ensemble une ou deux journées à l'extérieur pour réfléchir, échanger, travailler et se former sur les enjeux majeurs du moment. Les objectifs, stratégies et règles de fonctionnement sont élaborés en mode collaboratif afin d'obtenir une totale adhésion et une grande efficacité opérationnelle lorsque les décisions sont prises.

Nous avons invité fin janvier 2024 52 femmes et 89 hommes, cadres et agents de maîtrise du groupe, lors des présentations des « objectifs, stratégies, projets et enjeux » de chaque filiale. L'auditoire est alors invité à questionner les dirigeants de filiales sur leurs visions, leurs analyses, leurs décisions et leurs prévisions. Les administrateurs et nos Commissaires aux Comptes participent à cette journée de travail.

Enfin, des membres du comité exécutif élargi animent des groupes transversaux par fonction ou par thématique, dans lesquels peuvent intervenir des collaborateurs de toutes les sociétés du groupe.

### Désignation par le conclave du candidat au poste de D.G.Délégué.

En avril 2025 se terminera le mandat de Lionel Monroe comme D.G. Délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine.

Le 18 juin 2024, les membres du comité exécutif élargi réunis en conclave ont désigné Xavier Isaac comme candidat à ce mandat. C'est le même processus qui avait désigné Lionel Monroe en 2020.

Cette candidature a ensuite été soumise au Conseil d'Administration, qui l'a validée (voir paragraphe 2.3.3 - Travaux du Conseil d'Administration en 2024).

Consécutivement, la candidature de Xavier Isaac sera soumise aux votes de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 7 avril 2025.

Enfin, lors du Conseil d'Administration du 8 avril 2025, la candidature de Xavier Isaac au poste de D.G. Délégué de Thermador Groupe sera soumise aux votes de nos administrateurs.

## 2.2.1 - MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

**Christophe Arquillière**

sferaco – ALTO metering

- D.G. de Sferaco depuis 2016.
- Président d'Alto Metering depuis 2024.
- Entré en 2007.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 8 875.**

**Formation et parcours professionnel :**

- 1992 : Diplômé de l'EM Lyon.
- 1994-2005 : Directeur de site Darty.
- 2005-2007 : Directeur de site Lapeyre Saint-Gobain.
- 2007-2016 : Directeur Commercial de Sferaco.

**Frank Bourgois**

Jetly

- D.G. de Jetly depuis 2020.
- Administrateur.
- Entré en 2002.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 5 552.**

**Formation et parcours professionnel :**

Voir chap. 2.3.2.

**Caroline Desplats**

Thermador Groupe

- Directrice Développement Durable.
- Invitée régulière du comité du développement durable.
- Entrée en 2022.
- Née en 1974, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 25.**

**Formation et parcours professionnel :**

- 1996 : Diplômée de l'ESSCA.
- 1997 - 2012 : Différentes fonctions opérationnelles dans des grands groupes (Colgate-Palmolive, P&G, Kellogg's).
- 2009 : Master 2 Développement Durable et Organisations de l'Université Paris Dauphine.
- 2013 - 2023 : Conseil & Audit en RSE (indépendante puis Mazars).

**Laure Empereur**

Odrea

- D.G. d'Odrea depuis 2020.
- Entrée en 2019.
- Née en 1981, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 300.**

**Formation et parcours professionnel :**

- 2004 : Diplômée de Grenoble École de Management.
- 2005 - 2011 : Différentes fonctions commerciales chez Microsoft France.
- 2011 - 2014 : Directrice des Achats Supply chain chez Spigraph.
- 2015 - 2019 : Directrice Commerciale et Operations chez Addev Materials.

**Xavier Isaac**

SECTORIEL NUAIR FRANCE – DISTRILABO

- D.G. de Sectoriel depuis 2008.
- Président de Distrilabo depuis 2020.
- Entré en 2000.
- Né en 1969, nationalité française.
- **Nombre d'actions propre : 54 000*.**

**Formation et parcours professionnel :**

- 1992 : Diplômé de l'Institut National Polytechnique de Grenoble.
- 2006 : Diplômé ICG.
- 1993 - 1996 : Ingénieur Commercial Export chez Heidelberger Zement (HeidelbergCement) en Allemagne.
- 1996 - 2000 : Chef de Produit robinetterie chez Spirax.

**Patricia Mavigner**

Thermador Groupe

- D.G. Déléguée de Thermador Groupe depuis 2016.
- Secrétaire du Conseil d'Administration.
- Invitée régulière du comité d'audit et du comité du développement durable.
- Entrée en 2000.
- Née en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 18 598.**

**Formation et parcours professionnel :**

Voir chap. 2.3.2.

**Lionel Monroe**

SYVECO

- D.G. Délégué de Thermador Groupe depuis 2021.
- D.G. de Syveco depuis 2006.
- Administrateur.
- Invité régulier du comité d'audit.
- Représentant de Thermador Groupe chez Deco Holding NV (holding de Sodeco Valves).
- Entré en 2006.
- Né en 1967, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 82 192*.**

**Formation et parcours professionnel :**

Voir chap. 2.3.2.

**Guillaume Robin**

Thermador Groupe

- P.-D.G. de Thermador Groupe depuis 2011.
- Administrateur.
- Entré dans le groupe en 1999.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 69 771*.**

**Formation et parcours professionnel :**

Voir chap. 2.3.2.

**Yves Ruget**

thermador

- D.G. de Thermador depuis 2014.
- Invité régulier du comité du développement durable.
- Entré en 2012.
- Né en 1971, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 4 502.**

**Formation et parcours professionnel :**

- 1995 : Diplômé Ingénieur U.T.C.
- 1997 : Diplômé MBA de l'EM Lyon.
- 1998 - 2005 : Service Développement Groupe Forsym.
- 2005 - 2012 : Direction Commerciale Groupe JBT.
- 2012 - 2014 : Directeur du commerce et du développement de Thermador.

* Bénéficiaire du plan d'actions gratuites 2010 - 2020.

## 2.2.2 - MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ÉLARGI

Aux 9 personnes composant le comité exécutif s'ajoutent 12 mandataires sociaux, directeurs généraux de filiales de Thermador Groupe.

Les membres du comité exécutif élargi

### Arlette Berliocchi
- D.G. d'Opaline depuis 2002.
- Entrée en 2002.
- Née en 1970, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 10 180.**

### Fabienne Bochet
- D.G. d'Isocel depuis 2008.
- Entrée en 2001.
- Née en 1974, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 85 065*.**

### Anne-Sophie Bultey
- D.G. de Distrilabo depuis 2019.
- Entrée en 2019.
- Née en 1981, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 77.**

### Jérôme Chabaudie
- D.G. d'Aello depuis 2016.
- Entré en 2015.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 9 409.**

### Thierry Dupont
- D.G. d'Alto Metering depuis 2014.
- Entré en 2024.
- Né en 1968, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 0.**

### Lionel Grès
- D.G. d'Axelair depuis 2015.
- Entré en 2013.
- Né en 1967, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 7 558.**

### Florent Kieffer
- D.G. de Thermacome depuis 2016.
- Entré en 2020.
- Né en 1965, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 1 200.**

### Eric Mantione
- D.G. de PBtub depuis 1995.
- Président de Thermacome depuis 2020.
- Entré en 1990.
- Né en 1959, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 142 584*.**

### Marylène Pattard
- D.G. de Mecafer Domac depuis 2024.
- Présidente de Domac depuis 2024.
- Entrée en 2022.
- Née en 1978, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 66.**

### Jean-Philippe Paul
- D.G. de FGinox depuis 2023.
- Entré en 2006.
- Né en 1970, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 5 976.**

### Grégory Urpi
- Président délégué de 2010 à 2022, puis D.G. de DPI depuis 2022.
- Entré en 2022.
- Né en 1971, nationalité française.
- **Nombre d'actions propres : 300.**

### Peter Wartel
- D.G. de Sodeco Valves depuis 2019.
- Entré en 2017.
- Né en 1968, nationalité belge.
- **Nombre d'actions propres : 436.**

* Bénéficiaire du plan d'actions gratuites 2010 - 2020.

# 2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 2.3.1 - PRINCIPE DE GOUVERNANCE ET DE CONSTITUTION

**Pour rédiger ce rapport, le Président s'est référé au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext. Tous les administrateurs ont pris connaissance des points de vigilance figurant dans ce code mis à jour en 2021.**

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration et celui du conclave sont disponibles sur le site Internet du groupe.

Le conclave est à ce jour le processus utilisé pour désigner le candidat au poste de D.G. Délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine (voir paragraphes 2.2 et 2.3.3).

Dès l'origine, à la fin des années soixante, les cinq dirigeants fondateurs (G. Vincent, J. Borde, H. Fournier, M. de Sereys et G. Boreil) avaient décidé que leurs enfants n'auraient pas de postes à responsabilités au sein de l'entreprise. Le groupe a été constitué en 1986 en vue de l'introduction en bourse en 1987 au second marché de Lyon. Les buts principaux de l'introduction en bourse étaient :

- D'assurer la pérennité et le développement des sociétés du groupe,
- De faciliter pour le présent et l'avenir la liquidité du patrimoine des fondateurs,
- D'intéresser et satisfaire un nombre important d'actionnaires extérieurs pour permettre un bon niveau d'autonomie à des dirigeants minoritaires.

Aujourd'hui, notre flottant se situe selon Euronext à 65 % du capital. Les membres du comité exécutif élargi possèdent 2,6 % du capital. Sauf événement exceptionnel, nous pensons que cette part baissera naturellement avec le départ des anciens et l'arrivée de dirigeants plus jeunes.

Les salariés possèdent 4,1 % du capital en direct et via le FCPE, les investisseurs 41,7 %, et les actionnaires individuels 48,3 %.

Cette répartition du capital et l'évolution rapide de nos métiers nous ont conduits à faire évoluer notre Conseil d'Administration en 2016 et 2017.

Les administrateurs arrivés durant cette période ont été choisis pour leurs personnalités (simples, désintéressées et engagées) et pour leurs connaissances des métiers de la distribution, du e-commerce, des réseaux sociaux, des catalyseurs de l'innovation et des processus de décision des investisseurs institutionnels et individuels. La diversité de leurs âges, origines et parcours nous garantit une plus grande ouverture et nous protège d'une pensée unique régnant au Conseil d'Administration. Parmi les 11 administrateurs, 5 sont des femmes et 5 sont indépendants.

**Les sièges sont ainsi répartis de la manière suivante :**

- Un administrateur et P.-D.G. de Thermador Groupe.
- Un administrateur et D.G. Délégué de Thermador Groupe, potentiel successeur du P.-D.G. en cas d'accident ou d'indisponibilité brutale.
- Une administratrice référente dont la mission est définie dans le règlement intérieur.
- Un administrateur non libre d'intérêts proposé par notre premier actionnaire et représentant plus généralement les investisseurs institutionnels.
- Un administrateur non libre d'intérêts, dirigeant opérationnel d'une filiale commerciale du groupe.
- Une administratrice non libre d'intérêts représentant les salariés.
- Un administrateur non libre d'intérêts représentant les salariés.
- Deux administratrices indépendantes et un administrateur indépendant.
- Une administratrice indépendante représentant les actionnaires individuels.

La secrétaire du Conseil n'est pas administrateur. Cette fonction est occupée par le ou la D.G. Délégué(e) en charge de la finance et de l'organisation et D.G. Déléguée de Thermador Groupe.

Cet équilibre garantit à tous les actionnaires une surveillance permanente des orientations et décisions stratégiques proposées par les dirigeants opérationnels et la régularité du fonctionnement du Conseil d'Administration.

La nomination en 2023 d'une administratrice référente a amené un contre-pouvoir simple et efficace au P.-D.G. En effet, elle pilote l'auto-évaluation du Conseil d'Administration, participe à la rédaction des ordres du jour, peut demander la convocation d'une réunion du Conseil d'Administration et échange librement avec les actionnaires sur les sujets de gouvernance.

Afin de conserver un contact permanent avec la réalité de nos affaires, les administrateurs participent au mois de février à la journée « objectifs, stratégies, projets et enjeux des filiales » durant laquelle les dirigeants des filiales exposent leurs visions de l'année à venir. Chaque mois, ils reçoivent les rapports rédigés par chaque dirigeant de filiale et peuvent questionner la direction du groupe sur leurs contenus. C'est avec le même objectif que nous organisons des rencontres directes entre les administrateurs et les membres du comité exécutif, au rythme des réunions du Conseil d'Administration.

**Taux de féminisation**

**45,5 %**

| Indicateurs | 2024 | 2023 | 2022 |
|---|---|---|---|
| Nombre d'administrateurs exécutifs | 3 | 4 | 4 |
| Nombre d'administrateurs non exécutifs | 6 | 6 | 6 |
| Dont indépendants | 5 | 5 | 5 |
| Représentation des employés dans les instances de gouvernance (nombre) | 2 | 2 | 2 |
| % d'administrateurs indépendants non exécutifs non salariés | 55,6 % | 50 % | 50 % |
| % de femmes au CA | 45,5 % | 41,7 % | 45,5 % |
| % d'hommes au CA | 54,5 % | 58,3 % | 54,5 % |

## 2.3.2 - COMPOSITION DE NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Née en 1968.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 18 598.**

### Patricia Mavigner

- Directrice Générale Déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016. Fin du mandat en cours : avril 2028.
- Secrétaire du Conseil d'Administration de Thermador Groupe depuis 2016.
- Entrée dans le groupe en 2000 comme Directrice Administrative de Sferaco.
- Gérante de la S.C.I. Thely et de Sodalis Investment NV (BE).
- Membre du Conseil d'Administration de Deco Holding NV (BE) et de DPI.
- Invitée régulière du comité d'audit et du comité du développement durable.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

**Formation et parcours professionnel :**

1991 : Diplômée de l'EM Lyon.
1996 : DECF (expertise comptable).
1991 - 2000 : Auditeur senior manager chez PriceWaterhouseCoopers (dont 2 ans au Royaume-Uni).

### Administrateurs non libres d'intérêts

Né en 1965.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 69 771.**

### Guillaume Robin

- Président-Directeur Général de Thermador Groupe depuis le 30 juin 2011. Fin des mandats en cours : avril 2026.
- Administrateur depuis le 12 avril 2010. Fin du mandat en cours : avril 2026.
- Entré dans le groupe en 1999 comme Directeur Commercial de PBtub.
- Directeur Général de Thermador Groupe du 13 avril 2010 au 30 juin 2011.
- Représentant permanent de Thermador Groupe au Conseil d'Administration d'Axelair et de DPI.
- Président d'Aello, d'Odrea, FGinox, Isocel, Jetly, Opaline, PBtub, Sectoriel, Sferaco, Syveco, Thermador.
- Représentant de Thermador Groupe, Administrateur unique de Rousseau SA (Espagne).
- Représentant général du bureau de représentation d'Odrea à Shanghai.
- Administrateur de l'association Middlenext.
- Membre du comité d'orientation de Lyon Place Financière.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

**Formation et parcours professionnel :**

1989 : Diplômé de l'école d'ingénieurs UTC Compiègne, spécialité Génie Mécanique.
1991 : Diplômé Cesma MBA de l'EM Lyon.
1991 - 1998 : Chef des Ventes d'une filiale du groupe Descours et Cabaud.

Né en 1967.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 82 192.**

### Lionel Monroe

- Directeur Général Délégué depuis le 1er avril 2021. Fin du mandat en cours : avril 2025.
- Administrateur depuis le 6 avril 2021. Fin du mandat en cours : avril 2025.
- Gérant de Sodeco Valves BV (NL), Sodeco Armaturen GmbH et de Sodeco Valves AG (CH). Administrateur de Sodeco Valves NV (BE) et de Sodalis Investment NV (BE). Représentant de Thermador Groupe chez Deco Holding NV (BE).
- D.G. de Syveco depuis 2006.
- Invité régulier du comité d'audit.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

**Formation et parcours professionnel :**

1990 : Diplômé de l'Institut Supérieur du Commerce de Paris.
1992 - 1996 : Chef des Ventes Régional chez Mars.
1996 - 2006 : Directeur de Zone Export Groupe Deveaux textiles (dont 3 ans aux U.S.A.).

# 2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Administrateurs non libres d'intérêts

### Frank Bourgois

- Administrateur depuis le 2 avril 2024. Fin du mandat en cours : avril 2025.
- Entré en 2002.
- D.G. de Jetly depuis 2020.

Né en 1968.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 5 552.**

**Formation et parcours professionnel :**
1993 : Diplômé de l'institut Commercial de Nancy.
1998 - 2000 : Directeur Régional Paris Ouest chez Kraft Foods.
2002 - 2019 : Directeur Commercial de Jetly.

### Janis Rentrop

- Administrateur depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2025.
  - Membre du comité des rémunérations et des nominations.
- Depuis 2024 : avocat chez Luther Rechtsanwaltsgesellschaft à Cologne.
- 2012 - 2019 : représentant mandaté de l'Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV aux Assemblées Générales de plusieurs sociétés européennes.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Né en 1989.
Nationalité allemande.
**Nombre d'actions propres : 800.**

**Formation et parcours professionnel :**
2010 - 2014 : maîtrise en droit de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et LL.B. de l'Université de Cologne.
2016 : premier Examen d'État pour les professions juridiques.
2018 - 2020 : préparation au Deuxième Examen d'État en réalisant un parcours diversifié (entre autres Représentation Permanente de l'Allemagne auprès de l'U.E. à Bruxelles, cabinets d'affaires Allen & Overy et DLA Piper).
2020 : deuxième Examen d'État pour les professions juridiques.
2020 - 2023 : Avocat chez DLA Piper et Herbert Smith Freehills.

## Administrateurs salariés

### Bertrand Chevalier

- Administrateur salarié depuis le 4 avril 2022.
  - Membre du comité du développement durable.
- Commercial itinérant chez PBtub.
- Entré en 2014.
- Fin du mandat en cours : avril 2026.

Né en 1977.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 10.**

**Formation et parcours professionnel :**
2001 : BTS Institut Carrel.
2002 : commercial Stanley B&D.
2004 : délégué commercial Bosch.
2007 : responsable commercial SOUDAL.

### Marion Granger

- Administratrice salariée depuis le 4 avril 2022.
  - Membre du comité des rémunérations et des nominations.
- Chef de projet E-commerce chez Syveco.
- Entrée en 2018.
- Fin du mandat en cours : avril 2026.

Née en 1991.
Nationalité française.
**Nombre d'actions propres : 10.**

**Formation et parcours professionnel :**
2011 : DUT Génie biologique option diététique.
2014 : Ingénieur ISARA Lyon.
2015 : assistante marketing opérationnel Belchim Crop Protection.

## Administrateurs indépendants

### Olivier Villemonte de la Clergerie

- Administrateur depuis le 5 avril 2016. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Président du comité d'audit.
  - Membre indépendant du comité du développement durable.
- Depuis 2001 : Directeur Général du Groupe LDLC.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Né en 1972.

Nationalité française.

**Nombre d'actions propres : 2 500.**

**Formation et parcours professionnel :**

1994 : diplômé de l'ECAM.

1996 : diplômé de l'EM Lyon.

### Véronique Bouscayrol

- Administratrice depuis le 3 avril 2023. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Membre indépendante du comité d'audit.
- Depuis 2019 : Membre du conseil de surveillance Bayard Presse.
- Depuis 2018 : Économe Diocésain au Diocèse de Lyon.

Née en 1966.

Nationalité française.

**Nombre d'actions propres : 140.**

**Formation et parcours professionnel :**

1985 - 1988 : IEP Grenoble.

1988 - 1990 : EM Lyon : Accounting and finances.

1990 - 1992 : PwC, auditeur.

1992 - 1998 : GFF, contrôleur de gestion.

1998 - 2000 : Coflexip, responsable consolidation.

2001 - 2018 : Boiron, directeur des comptes puis DAF groupe.

2013 - 2015 : EM Lyon business school.

2017 - 2023 : Présidente du Conseil d'Administration Valpré Lyon.

### Caroline Meignen

- Administratrice depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2025.
  - Membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations.
- Depuis 2006 : gestion active d'un portefeuille boursier de 67 lignes, dont Thermador Groupe et membre des comités consultatifs des actionnaires individuels du groupe Axa, Société Générale et Renault.
- Participation à une trentaine d'A.G., réunions d'actionnaires individuels et SFAF.
- Aucun autre mandat n'est exercé à l'extérieur du groupe.

Née en 1961.

Nationalité française.

**Nombre d'actions propres : 444.**

**Formation et parcours professionnel :**

1983 : maîtrise de Sciences Économiques, Université Paris II Assas.

1983 - 2006 : Banque de France, carrière de 24 ans au sein de différents services. Formateur en économie pour le concours interne de secrétaire comptable.

### Laurence Paganini

- Administratrice depuis le 10 avril 2017. Fin du mandat en cours : avril 2025.
  - Administratrice référente.
  - Présidente du comité des rémunérations et des nominations.
  - Membre indépendante du comité du développement durable.
- Depuis 2023 : senior advisor chez Towerbrook Capital Partners.
- Membre du comité stratégique du Groupe JJA.
- Depuis 2024 : Présidente du conseil de surveillance de Deltaqua-marque AquaChiara.

Née en 1964.

Nationalité française.

**Nombre d'actions propres : 970.**

**Formation et parcours professionnel :**

1985 : diplômée de l'université Paris-Dauphine Master Finance et Stratégie.

1987 : diplômée de l'ESSEC Grande école.

1997 - 2006 : différents postes de directrice exécutive dont Directrice Marketing du groupe Carrefour.

2006 - 2008 : Directrice Générale de Marionnaud.

2009 - 2012 : Directrice Générale des 3 Suisses.

2013 - 2023 : Directrice Générale de Kaporal.

2019 : trophée "Femme Dirigeante de l'année".

2020 - 2023 : Présidente de Procos (fédération du commerce spécialisé).

2022 : Chevalière de la Légion d'Honneur.

2024 : certificat des Mines de Paris "Manager la transition durable".

### Mathilde Yagoubi

- Administratrice depuis le 8 avril 2019. Fin du mandat en cours : avril 2027.
  - Présidente du comité du développement durable.
- Administratrice indépendante du groupe Samse depuis juin 2024.
- Depuis 2020 : Déléguée générale de Game Only, l'association des entreprises du jeu vidéo en Auvergne-Rhône-Alpes.
- Depuis 2017 : Encadrement des séminaires Entrepreneuriat - École supérieure de Publicité.

Née en 1987.

Nationalité française.

**Nombre d'actions propres : 300.**

**Formation et parcours professionnel :**

2010 : diplômée de Sciences Po Lyon - Management des Institutions.

2011 - 2015 : conseil expert en levée de fonds privés - Aklea société d'avocats.

2016 - 2019 : fondatrice et Présidente de Fundy, startup pionnière de la vente phygitale de produits innovants.

2023 : certification transition écologique et transformations des entreprises - Sciences Po Paris.

# 2.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 2.3.3 - TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2024

**Au cours de cet exercice, les administrateurs se sont formellement réunis 9 fois notamment pour :**

- Assister à la journée « Objectifs, stratégies, projets, enjeux des filiales » le 31 janvier 2024, en présence d'un de nos commissaires aux comptes et de 141 collaborateurs du groupe.
- Tenir 9 Conseils d'Administration pour :

- Débattre de la pertinence de certains projets de développement pouvant avoir un impact significatif sur les actifs (acquisitions, créations de sociétés, agrandissement du patrimoine immobilier...).
- Autoriser le cas échéant la mise en œuvre opérationnelle de certains projets.
- Arrêter les chiffres d'affaires trimestriels, les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels.
- Participer à la relecture des communiqués de presse, des lettres aux actionnaires et du document d'enregistrement universel.
- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité du développement durable, valider la matrice de double matérialité réalisée conformément aux exigences de la nouvelle norme d'état en matière de durabilité (CSRD).
- Autoriser la négociation et la signature du montant des emprunts bancaires et de leurs conditions.
- Valider la nomination des membres du comité d'éthique mis en place dans le cadre de la loi Sapin 2 ainsi que la charte de ce comité définissant son fonctionnement.
- Souligner les 18 points de vigilance figurant dans le code de gouvernance Middlenext 2021 et inviter les administrateurs à formuler leurs remarques sur leur contenu.
- Modifier le règlement intérieur du Conseil d'Administration. La version du 10 décembre 2024 de ce règlement intérieur est disponible sur notre site Internet : **www.thermador-groupe.fr**
- Identifier et gérer les possibles conflits d'intérêts et liens d'affaires entre les administrateurs, le groupe Thermador et les actionnaires. **Aucun conflit d'intérêts n'a été identifié** (le seul lien d'affaires identifié représente un montant d'achats de 504 € à Groupe LDLC).
- Confirmer la candidature de Xavier Isaac au poste de D.G. délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine. Cette candidature a été issue d'un conclave organisé au sein du comité exécutif élargi le 18 juin 2024. Le règlement intérieur du conclave est disponible sur le site Internet du groupe (voir chap. 2.2 et 2.3.1).
- Proposer de nouveaux administrateurs dans le cadre des mandats arrivant à échéance.
- Auto-évaluer le fonctionnement du Conseil d'Administration par un questionnaire écrit et produire une synthèse des réponses des administrateurs. En 2024, cette auto-évaluation a été confiée à l'administratrice référente.
- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité des rémunérations et des nominations, modifier les salaires mensuels et établir la partie variable des rémunérations de Xavier Isaac, Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Guillaume Robin (voir chap. 2.8).

**93,4 %**

**Taux de présence des administrateurs**

- Après avoir pris connaissance des conclusions du comité du développement durable et du comité des rémunérations et des nominations, définir le montant refacturé de la rémunération de Xavier Isaac et Lionel Monroe.
- Autoriser le versement de rémunérations allouées à Véronique Bouscayrol, Caroline Meignen, Laurence Paganini, Janis Rentrop, Olivier Villemonte de la Clergerie, Mathilde Yagoubi.
- Augmenter de 1,36 % le montant de la rémunération allouée par séance de Conseil d'Administration sous réserve de leur présence et proposer de porter l'enveloppe maximum de rémunérations allouées à 223 000 €.
- Entériner l'augmentation de 4,4473 % les loyers de tous les bâtiments (loués aux filiales ou à l'extérieur) appartenants à la SCI Thely à compter du 1er janvier 2025.
- En juillet 2024, le Conseil d'Administration s'est réuni en comité stratégique pour passer en revue les objectifs et stratégies des filiales. Il est convenu que ce comité stratégique se réunisse tous les deux ans.

Le taux de présence physique des administrateurs aux séances du conseil a été de 93,4 %.

Nous remercions chaleureusement nos administrateurs pour leur implication exemplaire et pour le travail additionnel fourni au sein des comités.

## 2.3.4 - TRAVAUX DE L'ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE

Lors du Conseil d'administration du 27 février 2025, Laurence Paganini a fait un compte rendu de l'exercice de sa mission d'administratrice référente au cours de l'exercice 2024.

**Évaluation et suivi du fonctionnement du Conseil d'administration**

L'administratrice référente a réuni, les 3 avril et 15 octobre 2024, les administrateurs non exécutifs et non-salariés (*non executive session*). Les administrateurs ont notamment pu débattre des modalités de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses comités, ainsi que sur les axes d'améliorations éventuels issus de cette autoévaluation.

En application de l'article 11 du règlement intérieur, l'administratrice référente a en effet assuré en 2024 la direction du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration. Un questionnaire tenant compte des révisions effectuées par Middlenext en 2024 a été envoyé à chacun des administrateurs ainsi qu'à la Directrice Générale Déléguée secrétaire du CA et une synthèse des réponses a été présentée par l'administratrice référente lors de la réunion du Conseil du 10 décembre 2024.

Le bon fonctionnement du Conseil d'Administration a été confirmé et ses points forts remis en exergue :

- La composition du Conseil est diversifiée, avec un bon équilibre entre administrateurs indépendants, exécutifs et salariés.
- Les administrateurs sont engagés, alignés sur la stratégie et le rôle du Conseil autour d'un PDG dont le leadership est reconnu de tous.
- Les réunions du Conseil permettent des débats de qualité.

- Les trois comités fonctionnent efficacement et apportent une réelle valeur ajoutée.

Des recommandations et attentes ont également été formulées, afin notamment de continuer à renforcer le temps consacré à l'échange avec les dirigeants de filiales, la stratégie et l'analyse des risques (par exemple impacts du réchauffement climatique ou de l'intelligence artificielle sur le modèle d'affaires). Les administrateurs ont de surcroît appelé de leurs vœux la poursuite sur le même rythme de leur formation.

**Prévention et aide à la gestion des conflits d'intérêts**

L'administratrice référente confirme qu'une revue complète des risques de conflits d'intérêts est réalisée à chaque réunion. Dans les cas où certains conflits d'intérêts ont été identifiés, le Conseil les a énoncés et gérés clairement.

**Relations avec les actionnaires et agences de conseils en vote sur les sujets de gouvernance**

En bonne coordination avec le Président et pour la préparation de l'Assemblée Générale, l'administratrice référente a participé à différents échanges avec les actionnaires institutionnels et les agences de recommandations de vote sur les sujets de gouvernance et de politique de rémunération.

**Relation avec le Président-directeur général**

Outre des échanges réguliers, l'administratrice référente a échangé avec le Président avant chaque réunion du Conseil d'Administration pour lui proposer si nécessaire l'ajout de points complémentaires à l'ordre du jour.

## 2.4 COMITÉ D'AUDIT

**En conformité avec la recommandation n° 7 du Code Middlenext, le Conseil a décidé de constituer un comité d'audit à partir de 2018. Il a été institué le 25 juillet 2018, à l'occasion de l'arrêté des comptes semestriels.**

Le comité d'audit se réunit à minima trois fois par an sur convocation de son Président ou à la demande du Président. Il comprend deux membres qui sont réputés indépendants au sens du code de gouvernement d'entreprise et présentent des compétences particulières en matière comptable, financière et/ou de communication dans une entreprise cotée.

Le comité d'audit est constitué de deux membres, Véronique Bouscayrol (administratrice indépendante) et Olivier Villemonte de la Clergerie (Président et membre indépendant). Lionel Monroe (administrateur non libre d'intérêts) est invité régulier.

Le comité d'audit entend, en sa qualité de directeur financier, la Directrice Générale Déléguée en charge des finances et des systèmes d'information, le Contrôleur Financier, le Responsable de la Sécurité des systèmes d'information et tout autre salarié du groupe dont les fonctions portent ou contribuent au contrôle interne. Les membres du comité d'audit reçoivent les conclusions des travaux des commissaires aux comptes sur les comptes intermédiaires et annuels. Pour l'exercice de sa mission, il a accès à toutes les informations, documents et peut auditionner tout responsable de la société. Le comité d'audit rend compte de ses missions au Conseil d'Administration.

**Le comité d'audit s'est réuni le 22 février 2024 et a couvert les sujets suivants :**

- L'examen des comptes annuels consolidés et sociaux 2023.
- La présentation par les commissaires aux comptes de la synthèse de leurs travaux ainsi que leur approche d'audit.
- La revue de l'attestation de l'Organisme tiers indépendant relative à la Déclaration de Performance Extra-Financière.
- La revue du dispositif et des alertes dans le cadre de la lutte contre la corruption.
- Un point sur la qualité des processus d'arrêté des comptes.

**Le comité s'est réuni le 25 juillet 2024 pour traiter des sujets suivants :**

- L'examen des comptes semestriels au 30 juin 2024.
- La présentation par les Commissaires aux Comptes de la synthèse des travaux.
- Les principales zones de risques et l'efficacité de notre contrôle interne.

**100 %**

**de présence lors des comités d'audit**

- La revue du dispositif et des alertes dans le cadre de la lutte contre la corruption.
- La présentation des actions menées en lien avec la sécurité des systèmes d'information.

**Le comité s'est réuni le 6 décembre 2024 pour échanger sur les sujets suivants :**

- L'examen des comptes arrêtés au 31 octobre 2024.
- Les options et arrêtés comptables de l'exercice et des évolutions réglementaires.
- La revue du dispositif anticorruption avec le suivi des actions de formation des salariés, l'évaluation des tiers et le suivi des alertes.
- Les principales zones de risques et le système de contrôle interne.
- La présentation du calendrier d'application de la CSRD.

Les comptes sont présentés au comité d'audit. Ils sont établis en filiale par nos services comptables et supervisés par les Directions Administratives ayant souvent une expérience de plusieurs années en cabinet d'audit ou en cabinet d'expertise comptable.

L'ensemble des comptes de nos filiales est audité par un Commissaire aux Comptes.

Les comptes sont ensuite contrôlés et consolidés par la Directrice Générale Déléguée en charge des finances de Thermador Groupe et le pôle finance. Les comptes de Thermador Groupe sont audités par nos deux Commissaires aux Comptes : Deloitte et Cabinet Royet.

Par ailleurs, l'A.M.F. procède à ses propres contrôles. Nous avons déjà, à ce stade, trois étages de contrôle, dont un (les Commissaires aux Comptes) indépendant de la société. C'est le Conseil d'Administration qui doit, après les contrôles, se porter garant devant l'Assemblée Générale des actionnaires qui est l'organe juridiquement souverain.

# 2.5 COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

**100 %**

**de présence lors des comités de développement durable**

## 2.5.1 - COMPOSITION DU COMITÉ

### Membres du comité

**Mathilde Yagoubi** - Présidente et administratrice indépendante.

**Laurence Paganini** - membre du comité, administratrice référente et indépendante, Présidente du comité des rémunérations et des nominations.

**Olivier Villemonte de la Clergerie** - membre du comité, administrateur indépendant et Président du comité d'audit.

**Bertrand Chevalier** - membre du comité, administrateur représentant les salariés.

### Invités réguliers

**Patricia Mavigner** - D.G. Déléguée, Thermador Groupe.

**Yves Ruget** - D.G. de la filiale Thermador.
**Caroline Desplats** - Directrice Développement Durable, Thermador Groupe.
**Nicolas Klein** - Chargé de missions RSE, Thermador Groupe.

## 2.5.2 - OBJECTIFS ET RÔLE DU COMITÉ

Le comité a pour mission générale d'assister le Conseil d'Administration dans le suivi des questions relatives à la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) afin que le groupe Thermador anticipe au mieux les opportunités, risques et enjeux qui y sont associés. Les travaux du comité doivent faciliter les décisions du Conseil d'Administration en matière de développement durable. Les décisions et la responsabilité reviennent aux administrateurs, au comité et dirigeants exécutifs.

Le comité s'est attaché en 2024 à veiller à ce que le calendrier et les moyens disponibles au sein du groupe et en dehors permettent le passage à CSRD. En ce sens, le comité a demandé à décaler de quelques jours la date de l'Assemblée générale en 2025.

## 2.5.3 - SYNTHÈSE DES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2024

### Réunions et formations

#### RÉUNIONS DU COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le comité s'est réuni six fois en 2024 : le 11 janvier, le 2 février, le 21 février, le 25 juillet, le 10 octobre et le 2 décembre. Le taux de présence des membres au comité est de 100 %.

Outre les réunions du comité, la Présidente du comité, la directrice du développement durable et le chargé de mission RSE ont participé à tour de rôle à l'ensemble des groupes de travail RSE organisés par Middlenext tout au long de l'année 2024. Ces réunions techniques permettent une formation continue en matière de RSE sur des sujets réglementaires (CSRD, SFDR, Taxonomie européenne, lois nationales, etc.) de prospective (biodiversité, climat, relations sociales, handicap, etc.) mais également un partage de bonnes pratiques avec d'autres entreprises cotées.

#### FORMATIONS DES MEMBRES DU COMITÉ

Conformément aux exigences de CSRD, la formation des administrateurs fait désormais l'objet d'un plan de formation pluriannuel. Ce plan est détaillé dans le présent document chapitre 2.7 de ce document.

#### RÉALISATIONS

Le comité souligne encore cette année le travail conséquent réalisé par l'ensemble des équipes opérationnelles et dirigeants du groupe Thermador sur les enjeux de développement durable. De plus, le comité a pu constater le travail significatif réalisé par l'équipe développement durable en vue du passage à CSRD.

Les travaux du comité se sont principalement intéressés cette année à l'élaboration de la grille de double matérialité ainsi qu'à la définition des impacts, risques et opportunités (IRO) associés pour le groupe. Le comité s'est assuré que l'ensemble des travaux aient été dirigés en concertation avec les dirigeantes et les dirigeants du groupe, en cohérence avec les 19 indicateurs clés définis en 2021. Les enjeux matériels et IRO associés ont été validés en Conseil d'Administration sur proposition du comité lors de la séance du 15 octobre 2024.

Sur les 19 indicateurs clefs de la feuille de route de développement durable et les objectifs associés, il est apparu qu'un travail de révision pourrait intervenir en 2025, notamment pour étudier l'opportunité d'ajouter ou retirer certains indicateurs et s'aligner sur les enjeux matériels et IRO nouvellement définis.

Le comité a par ailleurs suivi avec attention la nomination de l'auditeur de durabilité (KPMG ex Finexfi).

Dans le cadre de ses travaux de pré-audit de l'État de durabilité, l'auditeur a ensuite interrogé la Présidente sur son rôle, le fonctionnement du comité et le processus de validation des décisions entre les différents organes de gouvernance en matière de développement durable.

En matière de gouvernance et conformité, le comité suit chaque année avec attention la conformité du groupe vis à vis de la législation et des règlementations qui lui sont applicables. Plus particulièrement cette année, le comité a insisté sur l'importance que chaque administrateur soit formé régulièrement aux sujets RSE afin d'assurer que chacun puisse avoir une lecture complète des enjeux applicables au groupe lors des prises de décision stratégiques. Comme déjà précisé ci-avant, le plan de formation des administrateurs est inscrit dans le présent document.

Sur le volet social, le comité a pu s'entretenir comme chaque année avec les représentants du personnel d'une filiale du groupe et échanger avec ces derniers sur les préoccupations des salariés. Cet échange permet notamment au comité de saisir la perception des sujets relatifs au développement durable par les salariés et de proposer des pistes de travail afférentes.

Sur le volet environnemental, le comité suit régulièrement la stratégie et les travaux du groupe relatifs à sa politique climat.

Le comité poursuivra en 2025 ses travaux relatifs à CSRD qui accentueront encore la coordination nécessaire avec le comité d'audit et le comité des rémunérations et des nominations.

# 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 salariée, représentante salariée au conseil de surveillance du FCPE.

**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 2024

### Réunions et formations

**Réunions du comité**

En 2024, le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni quatre fois : les 12 et 30 janvier, le 18 septembre et le 6 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 2024 sont détaillées au chapitre 2.7.

**87,5 %***

**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 2025.
- Proposition des règles de nomination et de renouvellement au Conseil d'Administration, aux comités et D.G. délégués.
- Évaluation de la candidature de Xavier Isaac au poste de D.G. délégué.
- Proposition de modification du règlement intérieur du Conseil d'Administration.
- Contribution à la rédaction du DEU 2024 sur les sujets concernant le comité des rémunérations et des nominations.
- Formation des membres du comité en 2025.
- Revue du calendrier des réunions du comité pour 2026.

2. Rémunération :

- Rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2023.
- Objectifs des critères pour la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2024.
- Politique de rémunération 2025 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 2025 pour les dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner, en se basant sur un benchmark des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de 12 sociétés** comparables à Thermador Groupe.
- Examen de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner au titre de l'exercice 2024.
- Examen de l'enveloppe des primes de fin d'année 2024 dans les filiales et des salaires des dirigeants des filiales pour 2024.
- Discussion sur les rémunérations allouées aux administrateurs pour 2025 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, 2024 (ex post) et 2025 (ex ante).
- Examen de la proposition du plan d'abondement au plan d'épargne entreprise au titre de 2025.

** Les absences de l'administratrice salariée sont exclusivement dues à un arrêt maladie suivi d'un congé maternité.*

*** ABC arbitrage, Boiron, EPC Groupe, Esker, Interparfums, Lectra, Maurel & Prom, Roche Bobois, Serge Ferrari, Showroom Privé, Vranken Pommery et Wavestone.*

# 2.7 FORMATION DES ADMINISTRATEURS

## Formation des administrateurs

**Janis Rentrop**

| | |
|---|---|
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |

**Bertrand Chevalier**

| | |
|---|---|
| Administrateurs pour une gouvernance raisonnable | 2022 |
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| RSE pour dirigeants - Carbone | 2024 |
| RSE pour dirigeants 1re partie | 2023 |
| RSE pour dirigeants 2de partie | 2024 |

**Marion Granger**

| | |
|---|---|
| Administrateurs pour une gouvernance raisonnable | 2022 |
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |
| RSE pour dirigeants - Carbone | 2024 |
| RSE pour dirigeants 1re partie | 2023 |
| RSE pour dirigeants 2de partie | 2024 |

**Olivier de la Clergerie**

| | |
|---|---|
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| Comité d'audit, les pièges à éviter | 2023 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| RSE pour dirigeants - Carbone | 2024 |
| RSE pour dirigeants 1re partie | 2023 |
| RSE pour dirigeants 2de partie | 2024 |

**Véronique Bouscayrol**

| | |
|---|---|
| Compliance Anti-corruption | 2024 |
| Finance responsable | 2023 |
| La RSE pour de vrai | 2024/25 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |
| Reporting de durabilité (absente) | 2024 |

**Caroline Meignen**

| | |
|---|---|
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |
| RSE pour dirigeants - Carbone | 2024 |
| RSE pour dirigeants 1re partie | 2023 |
| RSE pour dirigeants 2de partie | 2024 |

**Laurence Paganini**

| | |
|---|---|
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| Formation minimum à savoir pour les dirigeants et administrateur pour 2022 | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |
| Manager la Transition durable | 2024 |
| RSE pour dirigeants - Carbone | 2024 |
| RSE pour dirigeants 2de partie | 2024 |

**Mathilde Yagoubi**

| | |
|---|---|
| Anticorruption : identifier et prévenir les situations à risques | 2022 |
| Formation minimum à savoir pour les dirigeants et administrateur pour 2022 | 2022 |
| La réglementation CSRD | 2024 |
| La RSE pour de vrai Niveau 2 | 2022 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2023 | 2023 |
| Le minimum à savoir pour les dirigeants et les administrateurs de société en 2024 | 2024 |
| Reporting de durabilité | 2022 |
| RSE | 2023 |

## Compétences des administrateurs

| | |
|---|---|
| **Janis Rentrop** | Finance durable/ESG, Juridique (droit financier avec spécialisation sur des fonds d'investissement, droit des affaires, droit des sociétés), Stratégie, Finance, Gouvernance, Climat. |
| **Olivier de la Clergerie** | Stratégie d'entreprise, Système d'information, E-Commerce, Finance, Climat, Communication financière, Acquisition IFRS, Droit des affaires, Droit boursier, Sécurité informatique, Anti-corruption. |
| **Véronique Bouscayrol** | Management, Gouvernance, Finance, IFRS, Droit social, Droit des affaires, Droit des sociétés, Stratégie d'entreprise, Communication financière, Épargne salariale. |
| **Caroline Meignen** | Actionnariat, Communication financière, Finance, Droit boursier, Stratégie d'entreprise, Épargne salariale. |
| **Laurence Paganini** | 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. |
| **Mathilde Yagoubi** | Direction générale, Management, Carbone, Climat, Analyse du cycle de vie, Biodiversité, ESG, Digital, E-Commerce, Intelligence artificielle, Affaires publiques françaises et européennes, Communication institutionnelle. |

# 2.8 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 2024, 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 1308,4 k€ répartis comme mentionné chapitre 2.7.5. Parmi ces dirigeants, seul Philippe Bories a bénéficié d'avantages en nature (voiture de fonction). 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 2700 € en 2024 (2 750 € en 2025). Ceux qui respectent les conditions énoncées par leur société pour bénéficier du forfait de mobilité durable pourront toucher à ce titre jusqu'à 600 € 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 et Lionel Monroe 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.

## 2.8.1 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2024

En 2024, les parties fixes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ont été augmentées comme suit :

- Guillaume Robin : + 1,6 %, soit 220 870 €.
- Patricia Mavigner : + 3,4 %, soit 163 670 €.
- Lionel Monroe : + 2,0 %, soit 167 180 €.
  - Au titre de son mandat de Directeur Général Délégué de Thermador Groupe : + 2,2 %, soit 41 795 €.
  - Au titre de son mandat de D.G. de Syveco : + 2,0 %, soit 125 385 €.

La partie variable cible des dirigeants mandataires sociaux en 2024 est constituée de :

- Part économique, quantifiable, établie par rapport au principal objectif financier de Thermador Groupe, à savoir le résultat opérationnel consolidé : 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 2024, un retour concernant ces critères a été demandé aux membres du Conseil d'Administration, du Comex et des autres dirigeants de filiale pour étayer l'évaluation de Guillaume Robin et Patricia Mavigner.

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

### Rémunération variable 2024 pour le Président-Directeur Général GUILLAUME **ROBIN** :

**La partie fixe s'élève à 220 870 € euros sur l'année 2024.**

#### 1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE : 52,9 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2024 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,1115 % x 60 076 000 € = 66 985 € au titre de l'année 2024.

#### 2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) : 26,3 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2024 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 109,3 %.

Montant de la prime = 33 387 €.

#### 3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS : 20,8 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 85 % soit 26 284 € au titre de l'année 2024.

Guillaume Robin est largement reconnu pour son leadership externe et stratégique. Cependant, il doit renforcer son implication dans le soutien aux équipes IT et dans la gestion des synergies internes pour maximiser l'efficacité organisationnelle.

**Critère 1 « Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie » : 78 %.**

- **Indicateur : La poursuite de la transformation digitale du groupe**

Des progrès notables ont été réalisés, notamment avec le lancement de sites e-commerce pour plusieurs filiales, la mise en place de bâtiments virtuels et l'implémentation d'un CRM. Guillaume Robin a soutenu ces initiatives en déléguant à Patricia Mavigner et en créant un comité de pilotage SI, tout en initiant un audit sur l'intégration de l'IA. Cependant, des défis subsistent. Certaines filiales rencontrent des difficultés à exploiter les outils digitaux, et les progrès restent inégaux, nécessitant une gouvernance renforcée pour accélérer la transformation.

- **Indicateur : Qualité de l'arrimage des acquisitions déjà réalisées**

Les processus de communication et d'organisation ont montré des améliorations, et l'intégration des acquisitions récentes a été en ligne avec les attentes. Cependant, l'intégration de DPI reste un défi, bien qu'il y ait eu des efforts pour améliorer la situation comme la mise en place de réunions régulières du comité de direction. Des progrès sont attendus, tant au niveau des résultats financiers que des synergies commerciales. Une attention toute particulière sera portée dès 2025 sur la nécessité d'épauler le directeur général de DPI à la suite du départ du directeur technique (début 2025) et du directeur commercial (fin 2025).

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

Guillaume Robin favorise l'innovation au niveau des filiales, en leur laissant de l'autonomie tout en ayant une vision globale. Le groupe a bien avancé en RSE et développement durable, ce qui constitue un avantage concurrentiel.

**Critère 2 « Image-réputation de l'entreprise » : 92 %.**

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

Guillaume Robin entretient un dialogue de qualité avec les parties externes, notamment les actionnaires, investisseurs et agences de notation, qui apprécient sa transparence et son écoute active lors des salons, webinaires et visioconférences.

En interne, bien qu'il soit perçu comme très exigeant, sa rigueur et son professionnalisme sont largement respectés. Il reste ouvert aux retours des collaborateurs.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 126 655 €.

# 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

## Grille d'interpolation de la rémunération variable 2024 de GUILLAUME **ROBIN**

Grille d'interpolation

| | | MIN | CIBLE | MAX | RÉALISÉ |
|---|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** **Pourcentage du résultat opérationnel** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **42 %** | 60 % | **30 %** |
| | Montant | 0 € | **92 765 €** | 132 522 € | **66 985 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % | 72 % |
| **INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, Chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **14 %** | 20 % | **15,1 %** |
| | Montant | 0 € | **30 922 €** | 44 174 € | **33 387 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 80 % | 100 % | 150 % | 109,3 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** **Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie** (Transformation digitale, innovation/position concurrentielle, intégration acquisitions) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **7 %** | 10 % | **5 %** |
| | Montant | 0 € | **15 461 €** | 22 087 € | **12 060 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % | 78 % |
| **Image-réputation de l'entreprise /dialogue avec les parties prenantes** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **7 %** | 10 % | **6 %** |
| | Montant | 0 € | **15 461 €** | 22 087 € | **14 224 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % | 92 % |
| **SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **14 %** | 20 % | **11,9 %** |
| | Montant | 0 € | **30 922 €** | 44 174 € | **26 284 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % | 85 % |
| **TOTAL** | **TOTAL variable en % de la rémunération fixe** | 0 % | **70 %** | **100 %** | **57 %** |
| | **Montant** | 0 € | **154 609 €** | **220 870 €** | **126 655 €** |

**Guillaume Robin a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener son variable au titre de 2024 à un montant de : 110 100 €**
(Prime attribuée 2023 : 146 800 € | Δ 2024/2023 -25,0 %).

### Rémunération variable 2024 pour la Directrice Générale Déléguée PATRICIA **MAVIGNER** :

**La partie fixe s'élève à 163 670 € sur l'année 2024.**

#### 1. CRITÈRE ÉCONOMIQUE : 52,1 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

C'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé à périmètre constant 2024 et dont la cible représente 60 % de la rémunération variable totale :

0,0905 % x 60 076 000 € = 54 369 €au titre de l'année 2024.

#### 2. CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIFS) : 25,8 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le point d'étape 2024 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 109,3 %.

Montant de la prime = 28 872 €.

#### 3. CRITÈRES MANAGÉRIAUX INDIVIDUELS : 22,1 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE.

Le Conseil a validé une atteinte à 91 % soit 23 107 € au titre de l'année 2024.

Patricia Mavigner est reconnue pour sa rigueur et son efficacité dans tous les domaines sous sa responsabilité. Cependant l'IT nécessite un meilleur soutien organisationnel et des ressources accrues pour garantir des progrès alignés avec les ambitions stratégiques du groupe.

**Critère 1 « Communication financière et qualité du dialogue avec les parties prenantes (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anti-corruption, réglementation boursière) » : 96 %.**

Patricia Mavigner a démontré une communication financière exemplaire en 2024, assurant un échange fluide et régulier avec les actionnaires, les investisseurs et les agences de notation lors des salons, webinaires et visioconférences. Elle a également renforcé la présence du groupe sur les réseaux sociaux pour améliorer la visibilité et l'engagement avec ses parties prenantes externes. En interne, Patricia Mavigner a mis en place un coaching structuré pour son équipe IT, favorisant un environnement de travail collaboratif et motivant. Elle a également œuvré à la formation des collaborateurs sur des sujets cruciaux comme la conformité RGPD et anti-corruption, en veillant à ce que les outils et les processus soient bien compris et déployés. De plus, elle a contribué à la mise en œuvre de systèmes de veille réglementaire, notamment pour la réglementation boursière, tout en accompagnant activement les filiales dans la gestion de la conformité. Sa gestion de la conformité et de la communication interne est un modèle d'efficacité, avec une grande disponibilité pour clarifier les attentes et renforcer la collaboration entre les équipes.

**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 » : 85 %**

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

En 2024, sous l'impulsion de Patricia Mavigner, Thermador Groupe a considérablement renforcé la sécurité de ses systèmes d'information. Un programme de formation continue en cybersécurité a été déployé pour tous les collaborateurs via une plateforme e-learning. L'équipe cybersécurité a été consolidée, des audits externes ont été réalisés et des formations régulières, telles qu'Awaretrain, ont sensibilisé les équipes aux risques cyber. Grâce à ces initiatives, le groupe a obtenu une bonne évaluation lors d'un audit par LEXFO. Cependant, des défis demeurent, notamment sur l'efficacité du système ERP, avec des lenteurs occasionnelles, Patricia Mavigner a mis en évidence la nécessité de structurer davantage l'équipe et de recourir à l'externalisation partielle pour accélérer les progrès sur ces aspects. Ces actions, dirigées par Patricia Mavigner, témoignent d'une approche proactive en cybersécurité, visant à garantir un environnement sécurisé et réactif pour les collaborateurs et les filiales.

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

En 2024, la transformation digitale du groupe Thermador a avancé malgré certains défis. Patricia Mavigner a repris les projets clés, comme la migration de Thermacome et le déploiement du CRM, après des retards. Elle a identifié les causes et coordonné les efforts entre la DSI et les filiales pour améliorer la prise en charge des projets. Elle a aussi favorisé l'intégration de l'intelligence artificielle dans le codage et le e-commerce. Le respect du schéma directeur a été maintenu, bien que des retards subsistent. Patricia Mavigner a travaillé activement pour améliorer la gestion des projets et renforcer la coopération entre les équipes.

**• Gestion de la SCI Thely**

En 2024, la gestion immobilière de Thermador Groupe a été renforcée grâce à l'implication directe de Patricia Mavigner, avec des projets de rénovation énergétique et l'installation de trackers solaires dans plusieurs filiales. Sous sa direction, la SCI Thely, pilotée par Olivier Judic, a acquis le bâtiment d'Acore Industrie. La trésorerie de la SCI a été stabilisée, permettant la réalisation des investissements et des travaux prévus. Patricia a également mis en place un système de gestion centralisée de la maintenance pour garantir la conformité, avec des formations sur la sécurité incendie pour les filiales. Des études sur les panneaux photovoltaïques ont été menées et un deuxième tracker solaire a été installé. Il est recommandé de poursuivre les investissements immobiliers pour étendre la présence du groupe au-delà de Saint-Quentin-Fallavier.

Les différentes composantes de la partie variable de la rémunération conduisent à un montant total de 104 348 €.

**Grille d'interpolation de la rémunération variable 2024 de PATRICIA MAVIGNER** — Grille d'interpolation

| | | MIN | CIBLE | MAX | RÉALISÉ |
|---|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** | | | | | |
| **Pourcentage du résultat opérationnel** | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **46,8 %** | **60,0 %** | **33,2 %** |
| | Montant | 0 € | **76 598 €** | 98 202 € | **54 369 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % | 71 % |
| **INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** | | | | | |
| **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculée sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, Chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **15,6 %** | **20,0 %** | **16,4 %** |
| | Montant | 0 € | **25 533 €** | 32 734 € | **26 872 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 80 % | 100 % | 150 % | 109,3 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | | | | | |
| **Communication financière, qualité du dialogue** (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agence de notation...), conformité (RGPD, anti-corruption, réglementation boursière) | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **7,8 %** | **10,0 %** | **7,5 %** |
| | Montant | 0 € | **12 766 €** | 16 367 € | **12 256 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % | 96 % |
| **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 %** | **6,6 %** |
| | Montant | 0 € | **12 766 €** | 16 367 € | **10 851 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % | 85 % |
| **SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **15,6 %** | **20,0 %** | **14,1 %** |
| | Montant | 0 € | **25 533 €** | 32 734 € | **23 107 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % | 91 % |
| **TOTAL** | **Total variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **78 %** | **100 %** | **64 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **127 663 €** | **163 670 €** | **104 348 €** |

**Patricia Mavigner a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion avec les dirigeants de filiale, ramener son variable au titre de 2024 à un montant de : 89 925 €**
(Prime attribuée 2023 : 119 900 € | Δ 2024/2023 -25,0 %).

## Rémunération variable 2024 pour le Directeur Général Délégué LIONEL MONROE :

En 2024, Thermador Groupe a rémunéré Lionel Monroe directement, à hauteur de 41 795 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de Directeur Général Délégué 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 Syveco, la partie fixe s'élève à 125 385 €sur l'année 2024.**

Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Syveco. Elle ne peut en aucun cas dépasser la partie fixe du salaire (125 385 €). 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 2024, la partie variable calculée s'élève à 80 840 € (2023 : 80 000 €).**

Par souci de cohérence et de cohésion avec les salariés de Syveco, Lionel Monroe a souhaité ramener sa rémunération variable au titre de 2024 à **un montant de 80 000** € (stable par rapport à 2023).

### 1. CRITÈRE QUANTITATIF :

Il est fonction du résultat avant impôts de Syveco : 6 360 000 € (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 % x 6 360 000 €+ 33 000 €= 58 440 €.

### 2. DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Un maximum de 18 k€, fonction de la contribution de Syveco aux objectifs du groupe en matière de développement durable. En 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 2024 : 8 000 €

**Grille d'interpolation de la rémunération variable 2024 de LIONEL MONROE** — Grille d'interpolation

| | | MIN | CIBLE | MAX | RÉALISÉ |
|---|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** | | | | | |
| **Pourcentage du résultat net avant IS** | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **47,1 %** | **77,7 %** | **46,6 %** |
| | Montant | 0 € | **59 000 €** | 97 385 € | **58 440 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 165 % | 99 % |
| **INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** | | | | | |
| **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculée sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, Chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | **0 %** | **12,9 %** | **14,4 %** | **11,5 %** |
| | Montant | 0 € | **16 200 €** | 18 000 € | **14 400 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 60 % | 90 % | 100 % | 80 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | | | | | |
| **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 %** | **7,2 %** | **8,0 %** | **6,4 %** |
| | Montant | 0 € | **9 000 €** | 10 000 € | **8 000 €** |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 90 % | 100 % | 80 % |
| **TOTAL** | **TOTAL variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **67,2 %** | **100,0 %** | **64 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **84 200 €** | **125 385 €** | **80 840 €** |

**Lionel Monroe a souhaité pour des raisons de cohérence et de cohésion les salariés de Syveco, ramener son variable au titre de 2024 à un montant de : 80 000 €**

# 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

## 2.8.2 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX GUILLAUME ROBIN ET PATRICIA MAVIGNER AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Sur la proposition du comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'Administration souhaite maintenir la structure de la rémunération de l'exercice précédent pour les dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner.

Ainsi, la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux Guillaume Robin et Patricia Mavigner en 2025 serait comme suit :

**Partie fixe :** augmentation de 1,0 %, soit 223 080 € pour Guillaume Robin, augmentation de 1,4 % soit 165 880 € pour Patricia Mavigner.

**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 la résolution n° 21 est adoptée et si les conditions d'attribution énoncées dans cette résolution sont validées par le conseil d'administration, Patricia Mavigner pourrait bénéficier d'un maximum de 250 actions de performance en avril 2028.

**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 2024, c'est un pourcentage du résultat opérationnel consolidé (voir calcul ex post au chapitre 2.7).

### 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.

**Pour Guillaume Robin :**

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

**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 2025 de** GUILLAUME **ROBIN** — **Grille d'interpolation**

| | | MIN | CIBLE | MAX |
|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** **Pourcentage du résultat opérationnel** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **42 %** | 60 % |
| | Montant | 0 € | **93 694 €** | 133 848 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % |
| **INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculée sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **14 %** | 20 % |
| | Montant | 0 € | **31 231 €** | 44 616 € |
| | Valeur de l'indicateur | 80 % | 100 % | 150 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** **Énoncé, respect et mise en œuvre de la stratégie** (Transformation digitale, innovation/position concurrentielle, intégration acquisitions) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **7 %** | 10 % |
| | Montant | 0 € | **15 616 €** | 22 308 € |
| | 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 € | **15 616 €** | 22 308 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % |
| **SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **14 %** | 20 % |
| | Montant | 0 € | **31 231 €** | 44 616 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 143 % |
| **TOTAL** | **Total variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **70 %** | **100 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **156 156 €** | **223 080 €** |

**Pour Patricia Mavigner :**

**Critère 1 :** communication financière, qualité du dialogue (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agences de notation...), conformité (RGPD, anti-corruption, 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 2025 de** PATRICIA **MAVIGNER** — **Grille d'interpolation**

| | | MIN | CIBLE | MAX |
|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** | | | | |
| **Pourcentage du résultat opérationnel** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **46,8 %** | 60,0 % |
| | Montant | 0 € | **77 632 €** | 99 528 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % |
| **INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** | | | | |
| **Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable** (calculée sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **15,6 %** | 20,0 % |
| | Montant | 0 € | **25 877 €** | 33 176 € |
| | Valeur de l'indicateur | 80 % | 100 % | 150 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | | | | |
| **Communication financière, qualité du dialogue** (collaborateurs, actionnaires individuels, investisseurs, agence de notation...), **conformité** (RGPD, anti-corruption, réglementation boursière) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **7,8 %** | 10,0 % |
| | Montant | 0 € | **12 939 €** | 16 588 € |
| | 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 € | **12 939 €** | 16 588 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % |
| **SOUS-TOTAL INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **15,6 %** | 20,0 % |
| | Montant | 0 € | **25 877 €** | 33 176 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 128 % |
| **TOTAL** | **Total variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **78 %** | **100 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **129 386 €** | **165 880 €** |

## 2.8.3 - RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL LIONEL MONROE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

En 2025, Thermador Groupe rémunérera Lionel Monroe directement, à hauteur de 10 587 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de Directeur Général Délégué de Thermador Groupe qui se terminera le 7 avril 2025. Il ne bénéficiera pas de rémunération variable au titre de ce mandat.

Au titre de son mandat de D.G. de Syveco, **la partie fixe s'élève à 158 803 € sur l'année 2025** (+1,3 % versus 2024).

Sa rémunération variable est rattachée et attribuée au titre de son mandat de D.G. de Syveco. 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 Syveco, 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 Syveco en 2025 :

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 Syveco 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 2025 de** LIONEL **MONROE** — **Grille d'interpolation**

| | | MIN | CIBLE | MAX |
|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** | | | | |
| **Pourcentage du résultat net avant IS** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **37,2 %** | 82,4 % |
| | Montant | 0 € | **59 000 €** | 130 803 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 222 % |
| **INDICATEUR DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** | | 0 % | 10,2 % | 11,3 % |
| **Taux d'atteinte 2025 de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | 0 € | **16 200 €** | 18 000 € |
| | Montant | 60 % | **90 %** | 100 % |
| | Valeur de l'indicateur | | | |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | | 0 % | 5,7 % | 6,3 % |
| **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 € | **9 000 €** | 10 000 € |
| | Montant | 0 % | **90 %** | 100 % |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 90 % | 100 % |
| **TOTAL** | **Total variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **53,0 %** | **100,0 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **84 200 €** | **158 803 €** |

# 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

## 2.8.4 - POTENTIELLE RÉMUNÉRATION DE XAVIER ISAAC AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 S'IL EST NOMMÉ DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE THERMADOR GROUPE

Le 8 avril 2025 se terminera le mandat de Lionel Monroe comme D.G. délégué en charge de remplacer le P.-D.G. en cas d'indisponibilité soudaine. Le 18 juin 2024, les membres du comité exécutif élargi réunis en conclave ont désigné Xavier Isaac comme candidat à sa succession. Cette candidature a été validée le 15 octobre 2024 par le Conseil d'Administration de Thermador Groupe. Par voie de conséquence, sa candidature comme administrateur sera soumise à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 7 avril 2025 (Résolution n° 5). Sous réserve d'un vote favorable, Thermador Groupe rémunérera Xavier Isaac directement, à hauteur de 30,591 €, pour la part de sa rémunération fixe annuelle correspondant à son mandat de Directeur Général Délégué de Thermador. 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 132 559 € sur l'année 2025** (+ 1,4 % versus 2024).

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 2025 :

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 2025 de** XAVIER **ISAAC** — Grille d'interpolation

| | | MIN | CIBLE | MAX |
|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS FINANCIERS (QUANTITATIF)** | | | | |
| **Pourcentage du résultat net avant IS** | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **44,5 %** | 78,9 % |
| | Montant | 0 € | **59 000 €** | 104 559 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 100 % | 177 % |
| **INDICATEUR DÉVELOPPEMENT DURABLE (QUANTITATIF)** | | | | |
| **Taux d'atteinte 2025 de la feuille de route développement durable** (calculé sur un index relatif aux chiffres clés extra-financiers, voir chapitre 1.12 du DEU 2024) | **En % de la rémunération fixe** | 0 % | **12,2 %** | 13,6 % |
| | Montant | 0 € | **16 200 €** | 18 000 € |
| | Valeur de l'indicateur | 60 % | 90 % | 100 % |
| **INDICATEURS MANAGÉRIAUX (QUALITATIF)** | | | | |
| **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 % |
| | Montant | 0 € | **9 000 €** | 10 000 € |
| | Valeur de l'indicateur | 0 % | 90 % | 100 % |
| **TOTAL** | **Total variable en % de la rémunération fixe** | **0 %** | **63,5 %** | **100,0 %** |
| | **Montant** | **0 €** | **84 200 €** | **132 559 €** |

## 2.8.5 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DES FILIALES COMMERCIALES AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Par souci de cohérence, le calcul de leurs rémunérations variables dirigeants mandataires sociaux des filiales commerciales adopte les mêmes principes que pour Lionel Monroe et 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.

## 2.8.6 - 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 | Rémunérations fixes et variables (dues/versées et à verser selon décision de l'Assemblée Générale du 07/04/2025) | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Partie fixe annuelle | | | Partie variable annuelle | | | Total rémunération annuelle | | |
| | 2024 | 2024 | 2023 | 2022 | 2024 | 2023 | 2022 | 2024 | 2023 | 2022 |
| Frank Bourgois, Administrateur, D.G. de Jetly | 100 % | **163,7** | 158,3 | 151,3 | **102,0** | 113,0 | 103,0 | **265,7** | 271,3 | 254,3 |
| Patricia Mavigner, secrétaire du Conseil d'Administration, D.G. déléguée depuis le 1er mai 2016 et invitée régulière du comité du développement durable | 100 % | **163,7** | 158,3 | 151,3 | **89,9** | 119,9 | 119,9 | **253,6** | 278,2 | 271,2 |
| Lionel Monroe, Administrateur, invité régulier du comité d'audit, D.G. de Syveco et D.G. délégué | | | | | | | | | | |
| - Rémunération en tant que D.G. de Syveco | 87,5 % | **125,4** | 122,9 | 117,5 | **80,0** | 80,0 | 75,0 | **205,4** | 202,9 | 192,5 |
| - Rémunération en tant que D.G. Délégué de Thermador Groupe | | **41,8** | 40,9 | 39,2 | | | | **41,8** | 40,9 | 39,2 |
| Guillaume Robin, P.-D.G. | 100 % | **220,9** | 217,5 | 207,9 | **110,1** | 146,8 | 146,8 | **331,0** | 364,3 | 354,7 |
| **Sous-total** | | **715,5** | 697,9 | 667,2 | **382,0** | 459,7 | 444,7 | **1 097,5** | 1 157,6 | 1 111,9 |
| **ADMINISTRATEURS EXTÉRIEURS** | | **RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES** (dues et versées) | | | | | | | | |
| Janis Rentrop, membre extérieur du comité des rémunérations et des nominations | 100 % | **29,3** | 27,7 | 26,5 | | | | **29,3** | 27,7 | 26,5 |
| **ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS** | | **RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES** (dues et versées) | | | | | | | | |
| Véronique Bouscayrol, membre indépendante du comité d'audit | 100 % | **25,9** | 12,7 | | | | | **25,9** | 12,7 | |
| Caroline Meignen, membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations | 100 % | **31,7** | 30,1 | 28,2 | | | | **31,7** | 30,1 | 28,2 |
| Laurence Paganini, Présidente et membre indépendante du comité des rémunérations et des nominations, membre indépendante du comité du développement durable | 100 % | **51,1** | 39,3 | 33,2 | | | | **51,1** | 39,3 | 33,2 |
| Olivier V. de la Clergerie, Président et membre indépendant du comité d'audit et membre indépendant du comité du développement durable | 100 % | **40,0** | 32,4 | 33,2 | | | | **40,0** | 32,4 | 33,2 |
| Mathilde Yagoubi, Présidente et membre indépendante du comité du développement durable | 100 % | **32,9** | 25,4 | 26,5 | | | | **32,9** | 25,4 | 26,5 |
| **Sous-total** | | **210,9** | 167,6 | 147,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | **210,9** | 167,6 | 147,6 |
| **TOTAL** | | **926,4** | 865,5 | 814,8 | **382,0** | 459,7 | 444,7 | **1 308,4** | 1 325,2 | 1 259,5 |

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

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 2 avril 2024. La rémunération variable de Lionel Monroe est basée sur le résultat opérationnel de Syveco se rapportant à son poste de Directeur Général de Syveco uniquement. En conséquence elle n'est pas soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 avril 2025. Elle est due au 31 décembre 2024 et sera versée en janvier 2025. En revanche, l'Assemblée Générale du 7 avril 2025 sera amenée à se prononcer sur l'approbation de la conduite de la politique de rémunération fixe pour Lionel Monroe et pour l'exercice 2024 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 2025. En cas de vote positif de l'Assemblée Générale du 7 avril 2025, leur rémunération variable sera versée en avril 2025.

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 2 700 € au titre de 2024, de 2 500 € au titre de 2023 et de 2 400 € au titre de 2022.

Frank Bourgois, Patricia Mavigner, Lionel Monroe et Guillaume Robin ont bénéficié du Forfait Mobilités Durables (FMD) en 2024 à hauteur respectivement de 100 €, 656 €, 800 € et 656 €. 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 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

## 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 2024 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **RÉMUNÉRATION MOYENNE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)** | | 64,9 | 70,4 | 67,6 | **68,7** | **71,4** |
| Guillaume Robin, Président-Directeur Général de Thermador Groupe | 331,0 | 5,10 | 5,17 | 5,24 | 4,98 | 4,36 |
| Patricia Mavigner, Directrice Générale Déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016 | 253,6 | 3,91 | 3,95 | 4,01 | 3,80 | 3,32 |
| Lionel Monroe, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe depuis le 1er avril 2021 | 247,2 | 3,81 | 3,46 | 3,39 | 3,28 | - |
| Jean-François Bonnefond, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe du 1er avril 2016 au 31 mars 2021 | - | - | - | - | - | 3,98 |

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

| | RAPPEL RÉMUNÉRATION 2024 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **RÉMUNÉRATION MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)** | | 53,4 | 61,0 | 56,1 | 56,8 | 66,5 |
| Guillaume Robin, Président-Directeur Général de Thermador Groupe | 331,0 | 6,19 | 5,97 | 6,32 | 6,02 | 4,68 |
| Patricia Mavigner, Directrice Générale Déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016 | 253,6 | 4,74 | 4,56 | 4,83 | 4,60 | 3,56 |
| Lionel Monroe, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe depuis le 1er avril 2021 | 247,2 | 4,62 | 4,00 | 4,09 | 3,96 | - |
| Jean-François Bonnefond, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe du 1er avril 2016 au 31 mars 2021 | - | - | - | - | - | 4,27 |

### Indicateurs de performance de la société

| | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Résultat opérationnel consolidé - Thermador Groupe | 60 167 | 80 841 | 79 592 | 73 201 | 51 411 |
| Résultat opérationnel à périmètre constant consolidé - Thermador Groupe | 60 076 | 78 557 | 78 676 | 72 621 | 50 638 |
| Résultat opérationnel - Syveco | 6 359 | 6 105 | 5 371 | 4 831 | 3 460 |
| Taux d'atteinte de la feuille de route développement durable | 109,3 % | 104,1 % | 118,70 % | 104,70 % | non disponible |

Le taux d'atteinte de la feuille de route n'est pas disponible avant 2021 car celle-ci n'avait pas encore été mise en place.

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 2024 | 2024 | | 2023 | | 2022 | | 2021 | | 2020 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | salaire moyen | salaire médian | salaire moyen | salaire médian | salaire moyen | salaire médian | salaire moyen | salaire médian | salaire moyen | salaire médian |
| **RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)** | | **53,8** | **44,6** | **54,7** | **45,0** | **52,9** | **44,0** | **50,2** | **41,0** | **49,2** | **41,0** |
| Guillaume Robin, Président-Directeur Général de Thermador Groupe | 331,0 | 6,16 | 7,41 | 6,66 | 8,10 | 6,70 | 8,07 | 6,81 | 8,32 | 6,33 | 7,59 |
| Patricia Mavigner, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016 | 253,6 | 4,72 | 5,68 | 5,09 | 6,19 | 5,12 | 6,17 | 5,20 | 6,36 | 4,81 | 5,77 |
| Lionel Monroe, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe depuis le 1er avril 2021 | 247,2 | 4,60 | 5,54 | 4,46 | 5,42 | 4,34 | 5,23 | 4,48 | 5,48 | - | - |
| Jean-François Bonnefond, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe du 1er avril 2016 au 31 mars 2021 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 5,77 | 6,92 |

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 professionnel, 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

| | RAPPEL RÉMUNÉRATION 2024 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **RÉMUNÉRATION ANNUELLE AU SMIC RETENUE (EN MILLIERS D'EUROS)** | | **21,3** | 20,8 | 19,7 | 18,8 | **18,5** |
| Guillaume Robin, Président-Directeur Général de Thermador Groupe | 331,0 | 15,56 | 17,50 | 17,96 | 18,21 | 16,86 |
| Patricia Mavigner, Directrice Générale Déléguée de Thermador Groupe depuis le 1er mai 2016 | 253,6 | 11,92 | 13,37 | 13,73 | 13,92 | 12,81 |
| Lionel Monroe, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe depuis le 1er avril 2021 | 247,2 | 11,62 | 11,71 | 11,63 | 12,00 | - |
| Jean-François Bonnefond, Directeur Général Délégué de Thermador Groupe du 1er avril 2016 au 31 mars 2021 | - | - | - | - | - | 15,38 |

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 2024 (12 mois de 151,67 h à 11,69 €soit 21 273 €).

## 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 2024, les administrateurs indépendants et extérieurs ont perçu 2 350 € 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 100 % (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 2 avril 2024 a voté un montant global annuel maximum de 220 000 € de rémunérations allouées.

Une revalorisation des rémunérations allouées en ligne avec celle des rémunérations fixes des dirigeants mandataires sociaux du groupe Thermador nous conduira à demander à l'Assemblée Générale une augmentation de ce montant pour le porter à 223 000 € (voir la résolution n°17).

# 2.8 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

## 2.8.9 - PACTE D'ACTIONNAIRES

### PACTE D'ACTIONNAIRES 2016-2026 :

Hervé Le Guillerm et Marylène Boyer sont partis à la retraite respectivement fin mars et fin avril 2016. Conformément aux engagements pris en 2008, ils ont revendu les 37 643 actions qu'ils détenaient dans le pacte d'actionnaires 2010-2020, avec une décote de 30 %. Ces titres ont été repris par 19 dirigeants et cadres du groupe pour 71 % et ont alimenté le plan d'épargne groupe pour 29 %. Un nouveau pacte d'actionnaires sur 10 ans a été conclu dans le cadre de cette opération dans lequel les 19 signataires s'engagent à revendre leurs titres avec une décote de 30 % s'ils devaient quitter le groupe. À noter que dans le pacte 2010-2020 les signataires avaient l'obligation de réinvestir les dividendes, nets de fiscalité, ce qui n'est pas le cas pour le pacte 2016-2026.

| PACTE 2016-2026 | FILIALES | FONCTIONS | NOMBRE DE TITRES AU 05/04/2016 | NOMBRE DE TITRES* AU 09/05/2018 |
|---|---|---|---|---|
| Christophe Arquillière | Sferaco | Directeur Général | 2 662 | 5 324 |
| Arlette Berliocchi | Opaline | Directrice Générale | 532 | 1 064 |
| Nicolas Billiard | Sferaco | Directeur Achats | 887 | 1 774 |
| Philippe Bories | Mecafer | Ancien dirigeant | 355 | 710 |
| Delphine Bourdin | Syveco | Ancienne salariée | 532 | 1 064 |
| Frank Bourgois | Jetly | Directeur Général | 1 420 | 2 840 |
| Loïc Brossat | Sectoriel | Directeur Commercial | 355 | 710 |
| Jérôme Chabaudie | Aello | Directeur Général | 3 994 | 7 988 |
| Charlotte Deguerry-Fraisse | Sferaco | Directrice Administrative | 2 662 | 5 324 |
| Isabelle Giraud | Mecafer | Directrice Administrative | 355 | 710 |
| Lionel Grès | Axelair | Directeur Général | 2 183 | 4 366 |
| Cyrille Javault | Isocel | Directeur Commercial | 745 | 1 490 |
| Bertrand Kinche | Odrea | Directeur Commercial | 958 | 1 916 |
| Myriam Mathon | Aello | Directrice Achats Logistique | 532 | 1 064 |
| Patricia Mavigner | Thermador Groupe | Directrice Générale Déléguée | 3 550 | 7 100 |
| François Nanson | Jetly | Ancien salarié | 355 | 710 |
| Jean-Philippe Paul | FGinox | Directeur Général | 2 662 | 5 324 |
| Yves Ruget | Thermador | Directeur Général | 1 420 | 2 840 |
| Fréderic Watine | Axelair | Directeur du développement | 710 | 1 420 |
| **TOTAL** | | | **26 869** | **53 738** |

* Intégrant la division du nominal de l'action par 2.

### PACTE DUTREIL :

À l'initiative des ayants droit du fondateur de Thermador, Monsieur Guy Vincent, des actionnaires de longue date de Thermador Groupe ont pris la décision de constituer un pacte Dutreil représentant 2 313 461 titres soit 25,14 % du capital et 25,23 % des droits de vote.

Ce pacte a été signé le 2 octobre 2024 pour une durée de deux ans. Il n'est pas constitutif d'une action de concert entre les signataires au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce. Chacun restera totalement libre de voter comme il l'entend lors des prochaines Assemblées Générales.

| NOMS DES SIGNATAIRES AYANT LA QUALITÉ DE DIRIGEANTS MANDATAIRES ET/OU ADMINISTRATEURS ET/OU D'ASSOCIÉS ET/OU DÉTENANT PLUS DE 2 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ | NOMBRE TOTAL DE TITRES SOUMIS À ENGAGEMENT ET CONSERVATION | % DU CAPITAL | % DES DROITS DE VOTE |
|---|---|---|---|
| Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV | 827 668 | 9,00 % | 9,03 % |
| M. et Mme de Sereys | 319 436 | 3,47 % | 3,48 % |
| Indivision succession Guy Vincent | 272 809 | 2,97 % | 2,97 % |
| Guillaume Robin (P.-D.G.) | 69 671 | 0,76 % | 0,76 % |
| Arlette Berliocchi, Fabienne Bochet, Laure Empereur, Xavier Isaac, Eric Mantione, Patricia Mavigner et Lionel Monroe | 361 879 | 3,93 % | 3,95 % |

## 2.8.10 - DÉLÉGATIONS VALIDES POUR UNE ÉVENTUELLE AUGMENTATION DE CAPITAL

Une délégation est valide jusqu'au 2 juin 2026. Elle est consécutive à l'adoption de la dix-huitième résolution lors de l'Assemblée Générale du 2 avril 2024 et n'a pas été utilisée à ce jour.

## 2.8.11 - OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF EN 2024

| DÉCLARANT | QUALITÉ | ACQUISITIONS | CESSIONS | PRIX MOYEN D'ACHAT EN € | PRIX MOYEN DE VENTE EN € |
|---|---|---|---|---|---|
| Christophe Arquillière | Membre du Comex - D.G. de Sferaco | | 56 | | 85,00 € |
| Arlette Berliocchi | Membre du Comex élargi - D.G. d'Opaline | 280 | | 74,56 € | |
| Frank Bourgois | Membre du Comex - D.G. de Jetly | 15 | | 75,00 € | |
| Véronique Bouscayrol | Membre du Conseil d'Administration | 140 | | 84,70 € | |
| Olivier de la Clergerie | Membre du Conseil d'Administration | 100 | | 74,30 € | |
| Laure Empereur | Membre du Comex - D.G. d'Odrea | 100 | | 78,30 € | |
| Lionel Grès | Membre du Comex élargi - D.G. d'Axelair | 181 | | 77,40 € | |
| Xavier Isaac | Membre du Comex - D.G. de Sectoriel | | 2 000 | | 80,85 € |
| Florent Kieffer | Membre du Comex élargi - D.G. de Thermacome | 150 | | 75,95 € | |
| Eric Mantione | Membre du Comex élargi - D.G. de PBtub | 175 | | 74,50 € | |
| Patricia Mavigner | Membre du Comex - D.G. déléguée de Thermador Groupe | 108 | | 75,26 € | |
| Laurence Paganini | Membre du Conseil d'Administration | 100 | | 83,50 € | |
| Marylène Pattard | Membre du Comex élargi - D.G. de Mecafer et de Domac | 36 | | 81,53 € | |
| Janis Rentrop | Membre du Conseil d'Administration | 150 | | 74,00 € | |
| Guillaume Robin | Membre du Conseil d'Administration - P.-D.G. de Thermador Groupe | 596 | | 78,26 € | |
| Yves Ruget | Membre du Comex - D.G. de Thermador | 165 | | 77,38 € | |
| Mathilde Yagoubi | Membre du Conseil d'Administration | 190 | | 81,68 € | |

## 2.8.12 - ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES DIRIGEANTS

L'engagement de retraite concerne le versement d'une indemnité de départ à la retraite autorisée par le Conseil d'Administration du 19 décembre 2003. Cette indemnité est calculée de la même façon que celle versée à un cadre suivant les modalités de l'article 5 de l'avenant I de la convention collective du Commerce de gros et de la Métallurgie - Article 48. Au 31 décembre 2024, le montant de l'engagement correspondant à cette indemnité pour les administrateurs et mandataires sociaux est égal à 361 k€ : 127 k€ pour Guillaume Robin, 83 k€ pour Patricia Mavigner, 72 k€ pour Lionel Monroe et 79 k€ pour Frank Bourgois. Aucune indemnité de départ en retraite n'a été versée aux dirigeants. Il n'existe pas d'engagement portant sur des indemnités de rupture au profit des dirigeants.

## 2.8.13 - MODALITÉ DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous invitons par courrier tous nos actionnaires à participer à l'Assemblée Générale, sur la base d'une procédure d'identification des actionnaires complète réalisée tous les ans le 30 novembre. Les modalités de participation sont décrites au chapitre 2.12 de ce rapport. Lors de l'Assemblée Générale du 4 avril 2016, nous avons adopté le principe d'une action, une voix.

## 2.8.14 - AUTRES INFORMATIONS

### 2.8.14.1 - Cessation du contrat de travail pour les mandataires sociaux.

Les mandataires sociaux dont le renouvellement du mandat ou la nomination sont proposés par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 7 avril 2025 ne sont pas liés par un contrat de travail. La recommandation relative à la cessation du contrat de travail lorsqu'un dirigeant devient mandataire social n'est pas applicable.

### 2.8.14.2 - Information sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction.

Les conventions soumises à autorisation sont celles décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. Les conventions courantes font l'objet d'une liste établie par la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 et communiquée aux Commissaires aux Comptes conformément aux dispositions des articles L 225-39 et L 225-87 du Code de commerce.

### 2.8.14.3 - Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration et de direction.

Aucun prêt n'a été accordé ni aucune garantie donnée par la société en faveur des membres du Conseil d'Administration.

### 2.8.14.4 - Charges fiscalement non déductibles visées à l'article 39.4 du C.G.I.

Néant.

# 2.9 VIE BOURSIÈRE

L'action Thermador Groupe figure dans les indices CAC ALL SHARE et ENT PEA PME 150.

Nous sommes actuellement cotés sur le marché réglementé d'EURONEXT Paris dans le **compartiment B** et admis au **S.R.D.***

* Depuis 2008, nous sommes inclus dans le Service de Règlement Différé qui permet aux actionnaires de payer en fin de mois le montant de leurs transactions sur le titre Thermador. Rappelons que le compartiment B comprend les valeurs dont la capitalisation boursière est comprise entre 150 M€ et 1 000 M€.

**L'action Thermador Groupe a été introduite en Bourse le 24 juin 1987** au cours de **240 francs français soit 2,99 €** compte tenu du taux de conversion €/FF et des différentes distributions d'actions gratuites réalisées depuis cette date.

## CHIFFRES CLÉS

### Dividendes

Pour 2024, nous proposons un dividende de 2,08 €par action. Cela représente 42,8 % du résultat net consolidé. Sur la base du cours moyen de 2024 (79,37 €), le rendement est de 2,62 %.

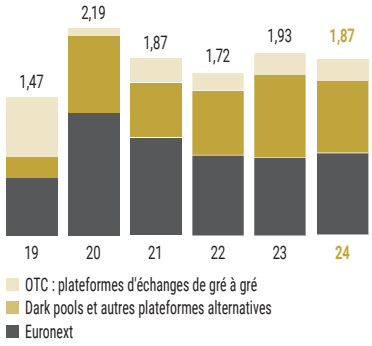
### Volumes de transactions

Liquidité : l'importance du flottant (dernière estimation Euronext = 65%) et du nombre d'actionnaires assure une bonne liquidité.

Les volumes d'échanges ont diminué de 3 % en 2024. En moyenne quotidienne, 7 306 titres Thermador Groupe se sont échangés, avec un maximum constaté durant le mois d'avril.

### Volumes de transactions en millions de titres

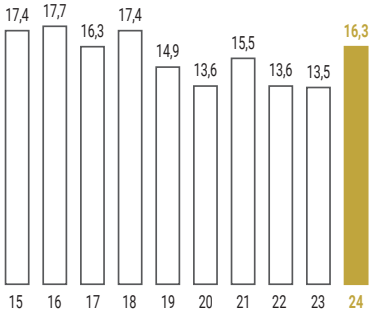
Source Bloomberg.




### PER en 2024

(PER calculé sur le cours moyen de l'année)

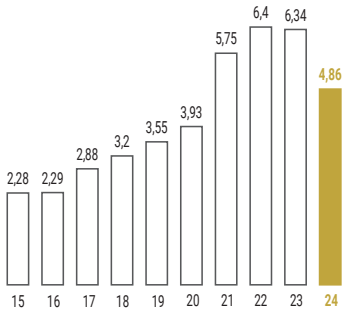
**16,3**




### Résultat net consolidé par action** en 2024

(en euros, calculé sur 9 200 849 actions)

**4,86 €**




** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte de la division du nominal par 2 mai 2018.

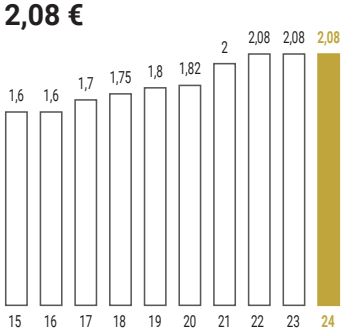
## COTATION

- **Identification de l'action :** Thermador Groupe
- **Code ISIN :** FR0013333432
- **Code mnémonique :** THEP
- **Nombre d'actions :** 9 200 849
- **Capital social :** 36 803 396 €
- **LEI :** 969500SSIGMAGT008F11

### Dividende net par action** en 2024

(en millions d'euros)

**2,08 €**

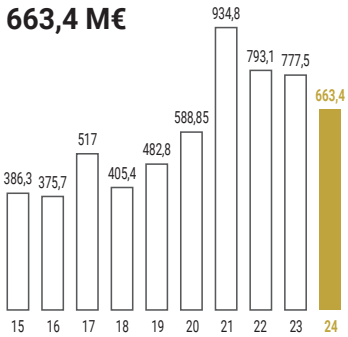



** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte de la division du nominal par 2 mai 2018.

### Capitalisation boursière au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)

**663,4 M€**



## ÉVOLUTION DU COURS DE THERMADOR GROUPE

** Les données boursières sont ajustées pour tenir compte des attributions d'actions gratuites (une pour six en novembre 2011), de la division du nominal par 2 en mai 2012 et de la division du nominal par 2 en mai 2018.

| HISTORIQUE DES COURS | NOMBRE DE TITRES ÉCHANGÉS SUR EURONEXT | CAPITAUX EN MILLIERS D'EUROS SUR EURONEXT | COURS LE PLUS BAS EN EUROS | COURS LE PLUS HAUT EN EUROS | DERNIER COURS EN EUROS |
|---|---|---|---|---|---|
| 2010 | 1 226 100 | 32 608 | 19,72 | 26,14 | 24,24 |
| 2011 | 1 099 652 | 34 570 | 24,03 | 34,18 | 26,74 |
| 2012 | 1 184 137 | 34 340 | 25,16 | 33,00 | 28,57 |
| 2013 | 1 058 274 | 32 255 | 27,93 | 34,60 | 34,00 |
| 2014 | 1 089 080 | 40 510 | 32,50 | 42,16 | 35,51 |
| 2015 | 841 670 | 32 982 | 35,06 | 44,98 | 43,50 |
| 2016 | 782 672 | 31 774 | 37,79 | 45,93 | 41,75 |
| 2017 | 1 123 584 | 52 000 | 40,53 | 57,00 | 56,75 |
| 2018 | 872 897 | 48 943 | 42,50 | 65,00 | 44,50 |
| 2019 | 609 324 | 31 932 | 43,00 | 58,20 | 53,00 |
| 2020 | 1 287 872 | 61 832 | 35,70 | 66,22 | 64,00 |
| 2021 | 1 037 143 | 90 797 | 64,80 | 105,00 | 101,60 |
| 2022 | 845 711 | 73 316 | 62,2 | 106,6 | 86,2 |
| Juillet 2023 | 67 631 | 5 516 | 79,2 | 84,6 | 80,6 |
| Août 2023 | 66 797 | 5 392 | 77,3 | 85,6 | 84,8 |
| Septembre 2023 | 43 808 | 3 531 | 77,9 | 84,5 | 78,8 |
| Octobre 2023 | 160 559 | 11 074 | 64,4 | 78,6 | 67,1 |
| Novembre 2023 | 68 246 | 5 015 | 68,6 | 78 | 76,5 |
| Décembre 2023 | 54 291 | 4 385 | 77,7 | 84,5 | 84,5 |
| 2023 | 830 057 | 69 520 | 64,4 | 100,4 | 84,5 |
| Janvier 2024 | 57 645 | 4 747 | 84 | 80 | 85,9 |
| Février 2024 | 82 148 | 6 731 | 79,6 | 86,9 | 81,4 |
| Mars 2024 | 77 714 | 6 560 | 80,3 | 88,6 | 88,3 |
| Avril 2024 | 153 865 | 12 927 | 79,4 | 90,4 | 80 |
| Mai 2024 | 78 986 | 6 703 | 79,5 | 90,1 | 90,1 |
| Juin 2024 | 93 759 | 7 814 | 78,1 | 90,9 | 78,1 |
| Juillet 2024 | 88 100 | 6 944 | 73,5 | 82,1 | 76,3 |
| Août 2024 | 48 710 | 3 729 | 73,2 | 79,7 | 78,7 |
| Septembre 2024 | 52 615 | 4 048 | 74,6 | 79,5 | 77 |
| Octobre 2024 | 66 017 | 4 878 | 70,2 | 77,9 | 71,4 |
| Novembre 2024 | 47 441 | 3 383 | 68,1 | 76,8 | 69,5 |
| Décembre 2024 | 56 248 | 3 934 | 67 | 72,8 | 72,1 |
| **2024** | **903 248** | **72 397** | **67** | **90,9** | **72,1** |

Source Euronext

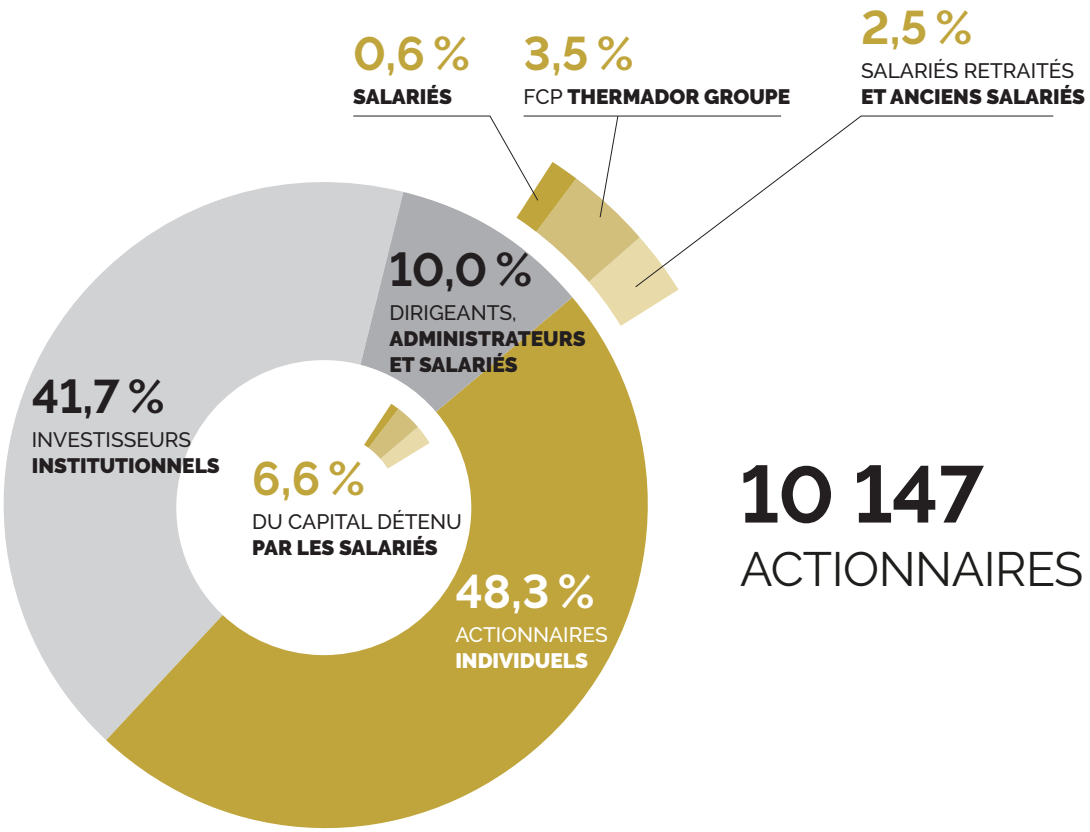
# 2.10 COMPOSITION DU CAPITAL

## 2.10.1 - RÉPARTITION DU CAPITAL

**Pour une société de notre taille, nous avons un nombre exceptionnellement important d'actionnaires individuels : 9 531 personnes qui représentent 48,3 % du capital.**

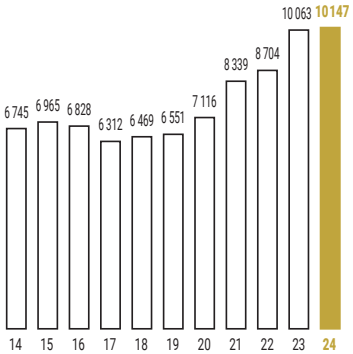
En 2024, 2 221 nouveaux actionnaires nous ont rejoints et 2 137 sont partis (provisoirement peut-être…).

Nous avons constaté en 2024 une légère diminution de la part détenue par les salariés actifs et retraités. Nous maintenons toutefois notre objectif d'atteindre 8,5 % du capital détenus par ces personnes en 2030.




| NOMBRE D'ACTIONNAIRES | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Dirigeants | 19 | 20 | 20 |
| Administrateurs | 8 | 8 | 8 |
| Salariés | 143 | 171 | 177 |
| Salariés retraités et anciens salariés | 56 | 58 | 69 |
| Anciens dirigeants | 4 | 5 | 5 |
| Fondateurs | 4 | 4 | 3 |
| Famille des fondateurs | 39 | 41 | 48 |
| Investisseurs français | 173 | 190 | 145 |
| Investisseurs étrangers | 114 | 139 | 141 |
| Actionnaires individuels | 8 144 | 9 427 | 9 531 |
| **TOTAL** | **8 704** | **10 063** | **10 147** |

**Évolution du nombre d'actionnaires en 2024**



## 2.10.2 - RÉPARTITION DES ACTIONS ET DES DROITS DE VOTE

Il n'existe aucun lien familial entre les fondateurs (Guy Vincent, Jacques Borde, Geneviève Boreil, Hubert Fournier et Marc de Sereys) et les dirigeants actuels.

Le recours à la procédure d'identification des actionnaires doit être autorisé par une Assemblée Générale Extraordinaire.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 juin 1988 nous a donné cette autorisation qui est insérée dans nos statuts. Nous pouvons ainsi, en nous adressant à des organismes accrédités obtenir - moyennant finance - le nom, l'adresse et le nombre d'actions de tous nos actionnaires français.

Le nombre d'actions est arrêté au 30 novembre 2024.

Lors de l'Assemblée Générale du 4 avril 2016, nous avons adopté le principe d'une action, une voix. Depuis le 31 décembre 2020, les pourcentages du capital et des droits de vote sont identiques.

À la connaissance de la société, aucun autre actionnaire que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessous ne détient de participation supérieure à 5 %.

**Faits marquants 2024 :**

À l'initiative des ayants droit du fondateur de Thermador, Monsieur Guy Vincent, des actionnaires de longue date de Thermador Groupe ont pris la décision de constituer un pacte Dutreil représentant 2 313 461 titres soit 25,14 % du capital et 25,23 %* (c.-à-d. "Thermador Groupe détient 30 136 actions, qui sont dépourvues des droits de vote (cf. notre communiqué de presse en date du 13 août 2024"). Ce pacte a été signé le 2 octobre 2024 pour une durée de deux ans.

Par courriel reçu le 6 janvier 2025, la société Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV (Rüngsdorfer Str. 2e, 53173 Bonn, Allemagne) a déclaré avoir franchi en baisse, le 30 décembre 2024, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Thermador Groupe, et ne plus détenir aucune action de cette société. Ce franchissement de seuils résulte d'un transfert de 827 668 actions Thermador Groupe de la société Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV au profit de Monsieur Norman Rentrop dans le contexte d'un remboursement en nature. Simultanément, et également par courriel reçu le 6 janvier 2025, Monsieur Norman Rentrop a déclaré avoir franchi à la hausse, le 30 décembre 2024, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Thermador Groupe et détenir 827 669 actions. En toute cohérence avec l'annonce faite le 2 octobre 2024, ces 827 669 actions restent incluses dans le pacte Dutreil représentant 25,14 % du capital de Thermador Groupe.

| | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | NOMBRE D'ACTIONS | CAPITAL / DROITS DE VOTE | NOMBRE D'ACTIONS | CAPITAL / DROITS DE VOTE | NOMBRE D'ACTIONS | CAPITAL / DROITS DE VOTE |
| **DIRIGEANTS, ADMINISTRATEURS ET PERSONNEL** | 962 457 | 10,5 % | 940 724 | 10,3 % | 920 890 | 10,0 % |
| Dirigeants administrateurs | 205 168 | 2,2 % | 206 566 | 2,3 % | 157 515 | 1,7 % |
| Administrateurs non libres d'intérêts | 440 | | 670 | | 820 | |
| Administrateurs indépendants | 3 695 | 0,1 % | 3 834 | 0,1 % | 4 354 | 0,1 % |
| Thermador Groupe en actions en propres | 3 000 | | 136 | | 30 136 | 0,3 % |
| Dirigeants - non administrateurs | 342 409 | 3,7 % | 346 110 | 3,8 % | 348 851 | 3,8 % |
| Salariés | 99 895 | 1,1 % | 66 383 | 0,7 % | 53 454 | 0,6 % |
| FCP Thermador Groupe | 307 850 | 3,4 % | 317 025 | 3,4 % | 325 760 | 3,5 % |
| **ACTIONNAIRES INDIVIDUELS** | **3 718 864** | **40,4 %** | **3 785 656** | **41,1 %** | **4 440 512** | **48,3 %** |
| dont les salariés retraités et anciens salariés | 236 050 | 2,6 % | 232 976 | 2,5 % | 226 361 | 2,5 % |
| dont anciens dirigeants* | 265 464 | 2,9 % | 235 061 | 2,6 % | 278 455 | 3,0 % |
| dont Guy Vincent* | 490 000 | 5,3 % | 490 000 | 5,3 % | - | - |
| dont Indivision Guy Vincent | | | | | 272 809 | 3,0 % |
| dont Marc de Sereys* | 319 436 | 3,5 % | 313 960 | 3,4 % | 319 436 | 3,5 % |
| dont Geneviève Boreil* | 94 318 | 1,0 % | 94 318 | 1,0 % | 94 318 | 1,0 % |
| dont Hubert Fournier* | 120 078 | 1,3 % | 120 078 | 1,3 % | 120 078 | 1,3 % |
| dont Norman Rentrop | | | | | 827 669 | 9,0 % |
| **Actionnaires individuels** | **2 193 518** | **23,8 %** | | | **2 301 386** | **25 %** |
| **INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS** | **4 519 528** | **49,1 %** | **4 474 469** | **48,6 %** | **3 839 447** | **41,7 %** |
| Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV | 827 668 | 9,0 % | 827 668 | 9,0 % | - | - |
| Crédit Mutuel Equity | 629 906 | 6,9 % | 629 906 | 6,9 % | 629 906 | 6,9 % |
| Fidelity Management and Research Company LLC | - | - | 440 874 | 4,8 % | 531 413 | 5,8 % |
| Autres investisseurs français | 1 479 536 | 16,0 % | 1 241 563 | 13,4 % | 1 293 216 | 14,0 % |
| Autres investisseurs étrangers | 1 582 418 | 17,2 % | 1 334 458 | 14,5 % | 1 384 912 | 15,0 % |
| **TOTAL GÉNÉRAL** | **9 200 849** | **100 %** | **9 200 849** | **100 %** | **9 200 849** | **100 %** |

Capital détenu par les salariés. * Ne sont liés par aucun pacte. Guy Vincent, Marc de Sereys, Geneviève Boreil et Hubert Fournier sont quatre des cinq fondateurs de Thermador.

## 2.11 PRÉVOIR 2025

# Assemblée Générale

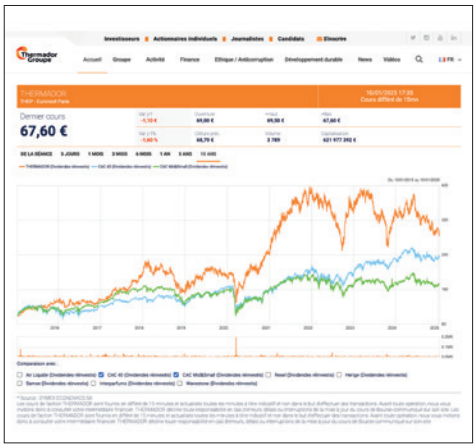
## **LE 7 AVRIL 2025** À 17 HEURES AU MUSÉE DES CONFLUENCES **DE LYON**

### AGENDA

| | |
|---|---|
| **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** | Le 07 avril 2025 à 17 heures à Lyon. |
| **RÉUNION DES ACTIONNAIRES À PARIS** | Le 10 avril 2025 à 16 heures aux Salons Hoche à Paris. |
| **PAIEMENT DES DIVIDENDES** | Le dividende sera détaché le 14 avril 2025 et mis en paiement le 16 avril 2025. |
| **PUBLICATION DES CHIFFRES D'AFFAIRES TRIMESTRIELS** | 16 avril 2025, 11 juillet 2025, 15 octobre 2025, 15 janvier 2026, 18 heures CET. |
| **PUBLICATION DES RÉSULTATS SEMESTRIELS** | 29 juillet 2025, 18 heures CET. |
| **PUBLICATION DES RÉSULTATS ANNUELS** | 02 mars 2026, 18 heures CET. |

Les publications de résultats annuels et semestriels seront précédées d'une période d'embargo d'un mois, la publication des chiffres d'affaires trimestriels sera quant à elle précédée d'une période d'embargo de 15 jours, conformément au Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée (DOC-2016-08) et à l'article 19.11 de MAR.

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits (Code civil art. 2277). Ils sont alors reversés à l'État.




### Notre site Internet : www.thermador-groupe.fr

### Écrivez-nous : contact@actionnaires.thermador-groupe.fr

Régulièrement mis à jour, il existe en versions française et anglaise. Il présente les activités du groupe, les informations financières, la vie boursière.

Nos publications financières sont diffusées dans les rubriques « actualités » et « informations réglementées ». Elles sont également relayées sur les sites d'information boursière en français et en anglais, sur LinkedIn et Instagram.

En déroulant notre page d'accueil, vous trouverez une courbe mise à jour quotidiennement et qui vous donne le parcours du titre Thermador Groupe, dividendes réinvestis.

Le 10 février 2025, on pouvait voir que 100 € investis 10 ans auparavant valaient 266,65 €. Cela équivaut à un rendement brut annuel moyen de 10,3 %.

Sur la même base de calcul (10 ans, dividendes réinvestis), le CAC40 montrait une augmentation de 8,3 % par an.

### ÉTUDES

**Nous remercions les analystes qui s'intéressent à notre groupe. Des études sont réalisées régulièrement sur notre titre par :**

- Portzamparc à Nantes - tél. +33 2 40 44 94 09.
- CM-CIC Securities à Paris - tél. +33 1 45 96 77 00.
- ODDO BHF à Lyon - tél. +33 4 72 68 27 00.
- IDMidCaps à Paris - tél. +33 1 80 48 80 12.
- Financière d'Uzès à Lyon - tél. +33 4 78 42 51 18.

**Responsable de l'information financière : Guillaume Robin.**

# 2.12 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2024

Assemblée Générale 2024 au Musée des Confluences

## DÉROULEMENT DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Notre Assemblée Générale s'est déroulée à Lyon le 2 avril 2024. Elle a réuni 215 personnes au Musée des Confluences et 40 en ligne. 1239 votants ont été comptabilisés représentant 7 094 568 actions, soit 77,11 % des droits de vote.

Notre Assemblée Générale a pu à nouveau se tenir physiquement. Nos actionnaires se sont cependant fortement mobilisés pour voter à distance, utilisant largement la plateforme Votaccess. Toutes les résolutions ont été adoptées avec des taux d'approbation compris entre 89,65 % et 99,99 %.

Vous retrouverez le texte des résolutions dans le chapitre 9 de notre document d'enregistrement universel 2023 ainsi que sur notre site Internet. Ainsi, un dividende de 2,08 euros par action a été détaché le 12 avril et mis en paiement le 16 avril 2024. Comme les années précédentes, l'intégralité de l'Assemblée Générale a été filmée et mise en ligne sur la chaîne YouTube de Thermador Groupe.

## LES ACTIONS PEUVENT ÊTRE AU PORTEUR, AU NOMINATIF PUR OU AU NOMINATIF ADMINISTRÉ

1) Les actionnaires au **porteur** confient la gestion de leurs actions à leur intermédiaire financier qui perçoit des droits de garde. Dans notre cas, ils sont connus de notre société seulement lors du recensement annuel par la procédure d'identification des actionnaires.
2) Le **nominatif** pur est un mode de détention des titres dans lequel l'actionnaire fait la démarche volontaire de déposer ses titres dans un compte titres géré par l'émetteur ou par un intermédiaire financier mandaté par l'émetteur.

Dans notre cas, l'intermédiaire mandaté par nous est : **Securities CM-CIC / Middle Office Émetteur - 6, avenue de Provence - 75441 Paris cedex 09.**

Pour transférer vos actions au nominatif pur, il suffit d'en faire la demande par lettre à votre intermédiaire financier en lui donnant les coordonnées de notre mandataire ci-dessus. Les actions au nominatif pur sont connues en permanence par l'émetteur. Elles ne supportent pas de droits de garde.

3) Vous pouvez aussi opter pour le **nominatif administré**. Vous conservez votre compte titres - ou votre PEA - chez votre intermédiaire financier qui s'engage à nous informer en permanence de votre position.

## VOTE À DISTANCE

Si vous ne pouvez pas vous rendre à l'Assemblée Générale, vous pouvez donner un pouvoir au président ou à tout autre actionnaire de votre choix.

Vous pouvez aussi voter par correspondance. Dans les deux cas, nous vous invitons à utiliser un formulaire unique que nous tenons à votre disposition sur simple demande.

Pour les actionnaires au nominatif pur et nominatif administré et les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système VOTACCESS, le vote électronique par VOTACCESS est possible depuis l'Assemblée Générale de 2017.

# 2.13 RELATIONS AVEC NOS ACTIONNAIRES

## Plus de 20 événements par an à la rencontre des actionnaires

### 2.13.1 - WEBCONFÉRENCES

Notre agence de communication Opaline a organisé six webconférences traduites simultanément en anglais, quelques jours après les dates de nos publications. Deux d'entre elles furent spécialement dédiées aux investisseurs institutionnels français et étrangers.

Les participants sont des actionnaires individuels, des investisseurs institutionnels et des salariés, novices ou experts du titre qui peuvent assister en direct ou visionner le replay. Ils posent leurs questions sur le chat et les dirigeants de Thermador Groupe répondent en direct.

Web conférence du 15 octobre 2024

### 2.13.2 - INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Pour rencontrer les investisseurs institutionnels, nous participons chaque année à des salons physiques ou virtuels durant lesquels nous avons en moyenne une dizaine d'entretiens par jour.

- 2 jours au forum physique de **Oddo Midcap** en janvier à Lyon.
- 2 jours forum physique et digital **Next Cap** avec **Oddo** en juin.
- 1 jour de forum avec **Portzamparc** en juin.
- 1 visite in situ d'une dizaine d'investisseurs organisée par **Oddo** en septembre.
- 1 jour au forum investisseurs de **Lyon Pôle Bourse** en septembre à Lyon.
- 1 jour avec **Midcap Events** en octobre à Paris.
- 1 journée de Road show à Paris en octobre avec **CIC market solutions**.
- 1 jour avec **CM-CIC Market solutions** en novembre.
- 1 jour sur **Impact Investing** avec **Portzamparc** en novembre.
- 1 jour au forum **ESG Next'up Ethifinance** au mois de décembre à Paris.

En cours d'année, nous avons de nombreux contacts au téléphone, in situ, ou lors de road shows organisés le plus souvent à Paris. Les investisseurs apprécient tout particulièrement le contact simple et direct avec le P.-D.G. et la D.G. Déléguée en charge des finances.

Notre directrice du développement durable a participé au forum **ESG Next'up Ethifinance**.

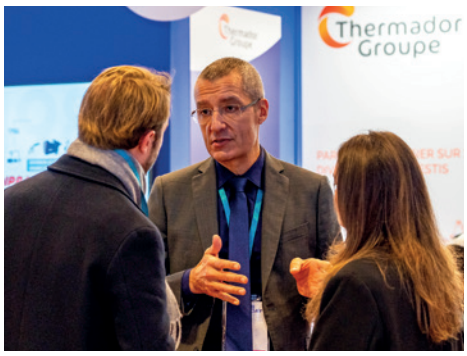
## 2.13.3 - ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Ils reçoivent tous le rapport annuel, les lettres aux actionnaires, notre invitation à l'Assemblée Générale à partir d'une action détenue. À notre connaissance, nous sommes une des rares sociétés à le faire. Cette pratique nous vaut d'avoir un nombre important d'actionnaires individuels (9 531 lors du TPI* du 30 novembre 2024) qui représentent 48,3 % de notre capital (la moyenne pour les sociétés cotées est inférieure à 10 %).

Notre Assemblée Générale se tenant à Lyon, nous venons traditionnellement faire un « replay » physique à Paris au mois d'avril. En 2024, nous avons pu échanger avec 115 actionnaires aux Salons Hoche.

### 2.13.3.1 - Investir Day

Nous étions présents au Carrousel du Louvre le 26 novembre 2024 pour la 6e édition d'Investir Day durant laquelle nous avons rencontré 177 actionnaires individuels, organisé une réunion d'actionnaires et répondu à diverses interviews.



Investir Day le 26 novembre 2024

### 2.13.3.2 - Observatoire des Actionnaires d'Avenir

Nous avons participé à ce groupe de travail avec Air Liquide, Orange et L'Oréal. L'Observatoire des Actionnaires d'Avenir (OAA) a œuvré à la promotion de l'actionnariat individuel et salarié afin de favoriser la réorientation de l'épargne des Français vers l'appareil productif national, dans une logique de long terme et de maintien des centres de décision en France.
https://www.capitalisme-responsable.com/actionnaires-davenir/

### 2.13.3.3 - Place des Investisseurs et NextWise

En partenariat avec Place des Investisseurs, nous nous sommes physiquement rendus à Lille, accompagnés par **Interparfums** et **Vivendi** (122 personnes présentes).

Nous sommes également partenaires du Next Challenge organisé tous les ans par NextWise. La 3e édition a marqué une forte progression de la participation avec plus de 2 000 étudiants venant de plus de 100 universités et écoles.

Les compétiteurs en solo ou parmi les 145 clubs ont vécu la vie d'un investisseur ou d'un gérant pendant plusieurs mois. Ceux sélectionnés pour l'une des quatre « pitch battle » ont dû expliquer leur stratégie à un jury de professionnels stimulants et bienveillants.

Ce partenariat a été renouvelé pour la 4e édition du Next Challenge 2024 - 2025 pour lequel nous avons organisé un quiz qui a mobilisé 99 étudiants. Les 5 gagnants ont été invités à participer à notre Assemblée Générale à Lyon.

Enfin, deux clubs d'investissement constitués par des salariés du groupe en 2021 ont poursuivi depuis leurs investissements.

## 2.13.4 - ACTIONNAIRES SALARIÉS ET RETRAITÉS

**6,6 %** **C'est la part du capital qu'ils détiennent, en direct ou via le FCPE Thermador.**

**Les salariés sont signataires d'une charte boursière et ne peuvent intervenir sur le marché que 4 fois par an durant des fenêtres positives de 3 semaines consécutivement à la publication du chiffre d'affaires (1er et 3e trimestre) et des résultats (1er semestre et résultats annuels).**

Depuis 2017, nous invitons tous les salariés à une réunion pré-Assemblée Générale pour prendre le temps de leur expliquer l'organisation de la gouvernance, le rôle des administrateurs indépendants, et les résolutions proposées. La parole est également donnée durant cette réunion aux représentants des salariés au conseil de surveillance du FCPE (3,5 % du capital) lesquels sont ainsi pleinement informés pour voter selon leur conviction au moment de l'Assemblée Générale.

Traditionnellement, les salariés, salariés retraités et anciens salariés sont très présents à l'Assemblée Générale. Ils furent 134 lors de l'édition 2024, dont 11 qui se sont connectés à la retransmission en direct.

Lors de l'Assemblée Générale du 7 avril 2025, nous proposerons à nos actionnaires une possible attribution d'actions de performance afin de nous permettre d'atteindre notre objectif de 8,5 % du capital détenu par les salariés (actifs et retraités) en 2030. Avec ce dispositif reconductible tous les ans, nous souhaitons également récompenser voire encourager la fidélité de tous nos salariés (voir la 20e résolution du chapitre 9).

* Titre au Porteur Identifiable

# 2.14 COURRIELS ET CHAT DES ACTIONNAIRES

*Replay - Actionnaires individuels - Présentation des résultats semestriels 2024, le 30 juillet :*

**J-F.R. :** Avez-vous une réflexion sur votre structure financière ? Pourquoi ne faites-vous pas jouer un effet de levier ?

**Réponse de Patricia Mavigner**

Un des objectifs est de nous développer à l'international. Ce que l'on voit bien, les chiffres à fin juin 2024 sont là aussi pour le montrer, c'est notre dépendance par rapport à la France. Réduire cette dépendance, c'est développer le chiffre d'affaires à l'international. Nous avons un certain nombre de filiales qui œuvrent à l'extérieur, mais le rapport est déséquilibré et nous devons trouver des cibles à l'international. Nous sommes focalisés sur la partie robinetterie industrielle, car nous avons de vrais avantages pour ce type de marché et nous sommes attentifs aux cibles potentielles qu'il peut y avoir sur le marché. Pour l'instant, nous n'avons pas de cibles majeures.

**Réponse de Guillaume Robin**

La première réponse de Patricia, c'est qu'on ne va pas faire des acquisitions pour le plaisir de le faire, il faut vraiment que ce soit en ligne avec notre stratégie. La deuxième chose, c'est que nous sommes par nature des personnes qui aimons la liberté et nous ne souhaitons pas de toute façon avoir un niveau de dette trop important dans le groupe Thermador. Quand Guy Vincent nous a transmis le pouvoir opérationnel dans le groupe Thermador, il nous a conseillé de ne pas trop utiliser, je dirais même de ne pas utiliser la dette. On l'a un peu utilisé, raisonnablement, et on a bien fait. /…/
Je pense que pour la solidité, la pérennité de notre groupe, pour la solidité aussi de notre stock, puisque notre business model est basé sur le stock, il faut que nous gardions ces structures financières extrêmement solides, qui pour nous est un atout long terme.

*Replay - Présentation du chiffre d'affaires du 3e trimestre 2024, le 16 octobre :*

**G.B. :** Quelles sont vos actions pour accompagner ce contexte morose, certainement durable et ses répercussions financières ?

**Réponse de Guillaume Robin**

Vous le savez, le groupe Thermador est extrêmement décentralisé. Ce que je peux simplement vous dire, c'est que toutes nos filiales sont mobilisées ; certaines dans des situations extrêmement difficiles, avec des marchés extrêmement difficiles, je pense à DPI par exemple. Mais je peux vous garantir que ces sociétés sont mobilisées commercialement pour compenser au maximum ces difficultés temporaires. Pas de ralentissement de l'activité commerciale ; au contraire, il y a même certaines filiales qui continuent à renforcer leurs équipes pour éventuellement aller chercher des parts de marché dans un marché en baisse.
En ce qui concerne les finances, nos filiales sont particulièrement mobilisées pour la maîtrise du BFR. Bien maîtriser son stock, bien maîtriser ses règlements clients, bien maîtriser ses règlements fournisseurs. Ce sont les sujets sur lesquels nos filiales sont mobilisées et sur lesquels elles sont intéressées.

**G.B. :** Utilisez-vous votre voiture pour produire de l'électricité photovoltaïque ? Et sinon, envisagez-vous de le faire ?

**Réponse de Patricia Mavigner**

Nous avons déjà commencé, puisque notre filiale belge a maintenant des panneaux photovoltaïques qui lui permettent de couvrir à peu près 40 % de ses consommations électriques. En France également, sur notre site principal de 16 000 m² où nous avons qui ont mis en place des panneaux photovoltaïques et d'autres solutions qui ont convaincu nos filiales, Sectoriel et PBtub. Elles ont mis en place des trackers qui suivent la trajectoire du soleil ; une forme de tournesol photovoltaïque géant. Ça permet aussi de couvrir à peu près 40 % des besoins. Voilà pour l'existant.
Ensuite, nous étudions des projets incluant au moins quatre sites qui pourraient accueillir soit des panneaux photovoltaïques en toiture, soit des trackers. Nous continuerons de compléter notre parc.

**A.S. :** Les acquisitions que vous êtes en train de préparer sont dans quels secteurs d'activité ?

**Réponse de Guillaume Robin**

Ce sont des sociétés de distribution, et je n'irai pas plus loin parce que je ne souhaite pas dévoiler quoi que ce soit à ce sujet ; cela pourrait être considéré comme une information d'initié. En revanche, je peux revenir sur notre posture théorique sur ces opérations éventuelles de croissance externe. Nous souhaiterions effectivement développer notre chiffre d'affaires en Europe parce que c'est tout particulièrement vrai aujourd'hui, notre exposition sur la France, au vu des investisseurs, est trop forte. Alors, nous prenons toujours l'exemple de cette acquisition faite en 2017 en Belgique, avec cette très belle société Sodeco, qui est maintenant parfaitement intégrée au groupe Thermador, bien qu'elle ait conservé sa personnalité.

**E.B. :** Aux vues de votre situation bilancielle très solide, ne serait-il pas pertinent de profiter (même modestement) d'un faible cours de bourse dans un contexte de bas de cycle pour racheter vos propres titres en vue de les annuler ?

**Réponse de Guillaume Robin**

C'est une pratique que l'on n'a jamais utilisée et, pour l'instant nous ne souhaitons pas le faire. Nous ne sommes pas Microsoft, nous ne sommes pas sur une montagne de cash, de plus, il est probable que nous ayons besoin de ce cash dans les mois et années qui viennent pour des projets de développement. Donc, si nous avons fait des acquisitions de titres, c'est pour les deux usages évoqués tout à l'heure. Et pour l'instant, il n'est pas question de faire de l'annulation de titres. Je rappelle aux investisseurs particuliers que le plus important pour eux, s'ils sont investisseurs à long terme, c'est de regarder leur rendement global, dividende réinvesti.

**A.S. :** On entend beaucoup parler des investissements colossaux à réaliser dans les canalisations pour réduire les fuites. Comment expliquer la faiblesse des ventes de DPI ?

**Réponse de Guillaume Robin**

Désolé d'aller dans le sens inverse de cette affirmation : malheureusement en France, les investissements ne sont pas colossaux. Ils devraient être colossaux si on voulait effectivement étancher toutes les canalisations françaises. Mais là où on devrait investir des milliards, pour l'instant, les investissements sont réduits à quelques centaines de millions, ce qui n'est absolument pas suffisant pour faire ces travaux-là. Ce qui coûte cher dans la rénovation des canalisations, ce n'est pas tellement la canalisation en plastique, mais surtout la main-d'œuvre. Vous imaginez, il faut creuser les tranchées, changer les canalisations, et tout ça, c'est extrêmement coûteux. Et c'est vrai que les perspectives budgétaires actuelles en France ne nous laissent pas vraiment beaucoup d'espoir de voir ce marché décoller tel qu'on devrait le faire pour économiser l'eau potable.