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)					
	En % de la rémunération fixe	**0 %**	**46,8 %**	**60,0 %**	**33,2 %**
Pourcentage du résultat opérationnel	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)					
	En % de la rémunération fixe	**0 %**	**47,1 %**	**77,7 %**	**46,6 %**
Pourcentage du résultat net avant IS	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 cléfs 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 cléfs 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		Rémunérations fixes et variables (dues/versées et à verser selon décision de l'Assemblée Générale du 07/04/2025)								
ADMINISTRATEURS OPÉRATIONNELS P.-D.G. ET D.G. DÉLÉGUÉS	**Taux d'assiduité**	**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.