

**EVALUATION 2023 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX  
PROPOSITIONS DE REMUNERATION VARIABLE AU TITRE DE 2023**

**CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALD**

**7 FEVRIER 2024**

## EVALUATION 2023 DES MANDATAIRES SOCIAUX ET PROPOSITIONS DE VARIABLE ANNUEL 2023

L'évaluation 2023 des Dirigeants mandataires sociaux d'Ayvens (« **ex ALD** » ou la « **Société** ») et les propositions de variable annuel 2023 présentées ci-dessous ont été validées par le Conseil d'administration du 7 février 2024.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2023 a été approuvée par le Conseil d'administration le 23 mars 2023 et par l'Assemblée générale le 24 mai 2023 (vote ex ante).

### Principes de la politique de rémunération

La politique de rémunération respecte l'intérêt social de la Société au travers d'indicateurs qualitatifs (non financiers) de performance pris en compte pour la détermination de la rémunération variable des dirigeants, en particulier des objectifs Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG), incluant les niveaux d'engagement des salariés du Groupe.

Elle appuie la stratégie commerciale en intégrant pour les dirigeants des indicateurs de performance liés aux objectifs commerciaux, à la satisfaction client et au développement de partenariats stratégiques.

Enfin, elle contribue à la pérennité de la Société en créant un lien direct entre la rémunération variable des dirigeants et les objectifs qui visent à mettre en œuvre la stratégie long terme du groupe.

Ainsi, la politique de rémunération a défini des modalités de paiement différé sur une période de cinq ans de la part variable sous réserve de condition de présence et de performance. Ceci a pour objectif de fidéliser les dirigeants sur le long terme et de tenir compte des résultats de la Société sur une période de cinq ans suivant la clôture de l'exercice. A minima 50 % de la rémunération variable est payée sous forme d'actions ou équivalent actions ALD permettant un alignement des intérêts des dirigeants avec les intérêts long terme des actionnaires.

Enfin, les mécanismes de malus et de clawback permettent de tenir compte de la gestion des risques et du respect de la conformité sur cette période de cinq ans.

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations (COREM). Les Dirigeants mandataires sociaux ne participent pas aux discussions et délibérations du Conseil et du COREM concernant leur propre politique de rémunération. Enfin, les niveaux des rémunérations fixes et variables « cibles » tiennent compte des pratiques de marché sur base d'études effectuées par un cabinet indépendant.

Enfin, les Dirigeants mandataires sociaux font l'objet d'une évaluation annuelle indépendante par la Direction des risques et la Direction de la Conformité de la Société Générale. En cas d'évaluation négative, leurs conclusions seraient partagées avec le Conseil pour prise en compte dans leurs délibérations.

Dans le cadre de l'acquisition de LeasePlan, un benchmark a été fait sur la rémunération des mandataires sociaux avec le cabinet Korn Ferry en tenant compte de la nouvelle taille de l'entité post acquisition. Suite à ce benchmark le Conseil d'Administration a validé un ajustement des rémunérations cibles de Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT, présenté ci-dessous, sur la base d'une proposition du COREM. Le COREM a constaté que les rémunérations cibles de Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT étaient inférieures aux pratiques du marché pour des postes équivalents dans des sociétés cotées de taille comparable. La nouvelle rémunération cible est applicable depuis l'acquisition effective de LeasePlan le 22 mai 2023.

Par ailleurs, afin de mieux s'aligner sur la pratique du marché des sociétés du Next 20, le COREM a décidé que la part qualitative de la rémunération variable serait désormais plafonnée à 130% (au lieu de 110% précédemment) en cas de surperformance.

Enfin, suite à la réalisation effective du rachat de LeasePlan, Ayvens est devenue une entité régulée et par conséquent, le taux minimum de différés pour les mandataires sociaux est porté à 60% (versus 40% précédemment).

### Rémunération des administrateurs

La politique de rémunération des administrateurs indépendants a été arrêtée par le Conseil d'administration du 7 février 2018. En ligne avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, il y a une composante fixe *prorata temporis* pour rétribuer l'engagement sur le long terme et les responsabilités liées au mandat ; une composante variable, un peu supérieure à la première, pour récompenser l'assiduité et la participation aux différentes séances du conseil et des Comités spécialisés. Pour la première comme pour la seconde, les Présidents des comités spécialisés perçoivent 50 % de plus que les administrateurs non Présidents de comité, au titre de l'investissement supérieur qui est requis.

L'enveloppe annuelle des jetons de présence qui a été validée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 mai 2022 s'élève à 400k€.

## Rémunération du Président

Ni Diony LEBOT, ni Pierre PALMIERI n'ont perçu de rémunération au titre de leur mandat de Président du Conseil d'administration d'ALD. Ils ont été directement rétribués par Société Générale au titre de leur mandat de Directeur général délégué de Société Générale.

## Rémunération des Directeurs généraux

En 2023, la rémunération perçue par le Directeur général et le Directeur général délégué est composée des trois éléments suivants :

- la rémunération fixe, qui reconnaît l'expérience et les responsabilités exercées, en tenant compte des pratiques du marché ;
- la rémunération variable annuelle, dépendant de la performance de l'année et de la contribution des dirigeants mandataires sociaux à la réussite d'Ayvens ;
- une rémunération variable exceptionnelle conditionnée à la mise en œuvre du plan d'intégration de LeasePlan et des synergies associées (la période de référence portant sur 2023 et 2024, l'attribution définitive sera déterminée ex-post en 2025).

### Rémunération fixe

Au terme de l'exercice 2023, les montants des rémunérations fixes annuelles sont les suivants :

- Tim Albertsen, Directeur général : 800 000 euros ;
- John Saffrett, Directeur général délégué : 600 000 euros.

Conformément à la gouvernance en place en matière de rémunération, ces évolutions ont été décidées par le Conseil d'Administration sur la base d'une proposition du COREM, lequel s'est basé sur des études de rémunération réalisées avec Korn Ferry, afin de tenir compte des pratiques sur un marché avec des entreprises de taille comparable.

Ces montants de rémunérations fixes sont applicables depuis la date de l'acquisition LeasePlan et ont été approuvées par l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

### Rémunération variable

Le 23 mars 2023, le Conseil d'administration a défini les composantes de la rémunération variable pour l'exercice 2023, approuvées par l'Assemblée générale du 24 mai 2023. Cette dernière est basée à 60 % sur des critères quantitatifs et à 40 % sur des critères qualitatifs non financiers.

Le tableau ci-dessous présente les montants de variables cibles et maximum. En cas de surperformance, la rémunération variable est plafonnée à 130% de la rémunération variable cible.

Les cibles de variables annuels applicables prorata-temporis avant le closing restent inchangées par rapport à 2022. Les montants sont les suivants :

<i>(en euros)</i>	Rém. variable cible 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative	Rém. variable maximum 2023	Dont part quantitative	Dont part qualitative
Tim ALBERTSEN	450 000	270 000	180 000	585 000	351 000	234 000
John SAFFRETT	400 000	240 000	160 000	520 000	312 000	208 000

Les cibles de variables annuels applicables prorata-temporis post closing sont les suivantes :

<i>(en euros)</i>	<b>Rém. variable cible 2023</b>	<b>Dont part quantitative</b>	<b>Dont part qualitative</b>	<b>Rém. variable maximum 2023</b>	<b>Dont part quantitative</b>	<b>Dont part qualitative</b>
Tim ALBERTSEN	920 000	552 000	368 000	1 196 000	717 600	478 400
John SAFFRETT	600 000	360 000	240 000	780 000	468 000	312 000

### Part quantitative

Sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier jusqu'à la réalisation du closing, la part quantitative (60 %) est mesurée pour 2023 sur le périmètre d'ALD sur la base des quatre indicateurs suivants :

- la croissance de la flotte – Pondération : 10 % ;
- la croissance de la Marge des services et de la Marge des contrats de location (correspondant au PNB hors véhicules d'occasion) – Pondération : 10 % ;
- le coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion – Pondération : 10 % ;
- le bénéfice net par action (BNPA) – Pondération : 30 %.

Depuis la réalisation du closing, la part quantitative (60%) est mesurée sur le nouveau périmètre consolidé Ayvens (ex ALD et LeasePlan) sur la base des quatre indicateurs suivants :

- la croissance de la flotte financée – Pondération : 30 % ;
- les niveaux des frais généraux – Pondération : 10 % ;
- le coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion – Pondération : 10 % ;
- le bénéfice net par action (BNPA) – Pondération : 10 %.

Les indicateurs et pondérations retenus ont été modifiés pour la période post transaction pour tenir compte des enjeux prioritaires de la nouvelle structure, notamment la croissance commerciale et le contrôle des coûts.

Les montants cibles de ces critères quantitatifs ont été établis précisément par le COREM et validés par le Conseil d'administration mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Les indicateurs/cibles fixés pour la période pré-closing ont été déterminés hors éléments exceptionnels liés au projet de rachat de Lease Plan.

Compte tenu du caractère exceptionnel de l'année 2023 avec l'acquisition de LeasePlan, le Conseil d'Administration a décidé d'évaluer séparément les périodes avant closing et post-closing.

A titre exceptionnel, le Conseil a établi les cibles de ces critères quantitatifs sur le périmètre ALD seul pour la première partie de l'exercice 2023 avant closing et a établi, après l'acquisition de LeasePlan, des nouveaux montants cibles pour les critères quantitatifs retenus, en tenant compte du périmètre combiné Ayvens (ex ALD et LeasePlan), et en s'appuyant sur des données financières disponibles uniquement post-closing. Au moment de déterminer les cibles pour la période post-closing, le Conseil d'Administration a décidé d'inclure tous les coûts exceptionnels liés à l'acquisition et à l'intégration de LeasePlan.

Le Conseil d'administration a constaté le niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs au closing (pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au closing) et après la clôture de l'exercice sur la base des résultats publiés. Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du COREM, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

En 2023, le taux de réalisation au titre de la part quantitative pré-closing s'élève à 67,68 % (soit un taux de réalisation de 112,8 % sur une base 100), tel qu'indiqué ci-dessous :

<b>Indicateurs</b>	<b>Pondération</b>	<b>Taux de réalisation</b>
Croissance de la flotte	10 %	9,88 %
Croissance de la marge des services et de la marge des contrats de location	10 %	13,00 %
Coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion	10 %	13,00 %
Bénéfice net par action	30 %	31,80 %
<b>TOTAL</b>	<b>60 %</b>	<b>67,68 %</b>

En 2023, le taux de réalisation au titre de la part quantitative post-closing s'élève à 39 % (soit un taux de réalisation de 65% sur une base 100), tel qu'indiqué ci-dessous :

<b>Indicateurs</b>	<b>Pondération</b>	<b>Taux de réalisation</b>
Croissance de la flotte financée	30 %	39 %
Niveaux des frais généraux	10 %	0 %
Coefficient d'exploitation hors ventes de véhicules d'occasion	10 %	0 %
Bénéfice net par action	10 %	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60 %</b>	<b>39 %</b>

### **Part qualitative (non financière)**

La part qualitative non financière (40 %) s'articule autour d'objectifs fixés chaque année à l'avance par le Conseil d'administration pour l'exercice à venir. À ce titre, des objectifs collectifs et individuels ont été définis avec une pondération équivalente. Les critères précisant la façon dont l'atteinte de chaque objectif qualitatif sera mesurée ont été établis par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration. Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs sont définis pour l'exercice 2023 dans son intégralité et sont liés à l'implémentation de la stratégie à long terme d'Ayvens.

Conformément aux recommandations Afep-Medef, il est proposé pour 2023 que les objectifs collectifs soient dédiés aux critères en lien avec la stratégie ESG :

- le déploiement du programme de développement des véhicules électriques et hybrides dans les principaux pays et la proportion qu'ils représentent au sein de la flotte
- les objectifs de réduction des émissions CO2 ;
- la satisfaction client mesurée au travers d'enquêtes ( Net Promoter Score) ;
- les objectifs destinés à favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mesurés à travers le respect de nos engagements en matière de féminisation des instances dirigeantes ;
- la prise en compte du taux d'engagement des collaborateurs mesuré à travers le baromètre employeur,
- le positionnement des principales notations extra-financières

Les objectifs en lien avec la stratégie ESG pèsent par conséquent 20% dans le calcul de la rémunération variable annuelle.

Les objectifs individuels des dirigeants mandataires sociaux incluent :

- la définition et mise en œuvre de la gouvernance, des organisations et plans stratégiques spécifiques à leurs périmètres de supervision ;
- la définition et la mise en œuvre de la politique de sourcing et les partenariats stratégiques ;
- la gestion de la relation avec les investisseurs
- La qualité de gestion des risques et de la conformité ;

Les objectifs individuels spécifiques au périmètre de supervision chaque mandataire social représentent 20% dans le calcul de la rémunération variable annuelle.

Ces objectifs ont été évalués par le Conseil d'administration après la clôture de l'exercice sur la base des critères prédéfinis sur recommandation du COREM.

D'après l'évaluation de la part qualitative au titre de l'exercice 2023, le taux de réalisation s'élève à 40 % (soit un taux de réalisation de 100 % sur base 100) pour Tim ALBERTSEN et 40 % (soit un taux de réalisation de 100 % sur base 100) pour John SAFFRETT.

### Montants de variable au titre de 2023

Basés sur la rémunération variable cible 2023 et d'après l'évaluation des critères quantitatifs et qualitatifs (prorata sur les périodes pré-closing et post-closing), les montants de la rémunération variable pour 2023 sont les suivants :

- Tim Albertsen : 632 563 euros;
- John Saffrett : 457 166 euros.

Ces montants sont soumis à l'approbation définitive lors de l'Assemblée générale qui se tiendra le 14 mai 2024. Aucun versement ne sera réalisé par anticipation.

### Conditions d'acquisition de la rémunération variable totale

En conformité avec la directive CRD5, le Conseil d'administration a défini les modalités d'acquisition et de versement suivantes au titre de la rémunération variable totale :

- une part différée soumise à des conditions de présence dans la Société et à des conditions de performance, dont l'acquisition est prévue par tranches égales d'un cinquième sur une période de cinq ans, avec un taux de différé porté à 60 % minimum ;
- au moins 50 % indexé sur le cours de l'action ALD (ou équivalents actions) – 50 % de la part acquise et au moins 50 % de la part non acquise ;
- le montant de la part variable octroyée sans report en numéraire ne doit pas excéder 20 % du montant global.

La part différée est acquise sous réserve :

- d'une condition de présence. Les exceptions à cette dernière sont les suivantes : départ à la retraite, décès, invalidité avec incapacité d'exercice de ses fonctions ou décision du Conseil d'administration en fonction des conditions du départ ;
- d'un malus en cas de détérioration significative de la performance financière, ou en cas de faute ;
- d'une condition de profitabilité définie comme le Résultat net positif d'Ayvens (d'après une moyenne arithmétique) sur la période d'acquisition.

La part différée est également soumise à une clause de claw-back valable à effet 5 ans pouvant être activée en cas d'agissement ou de comportement jugés inconsidérés en matière de prise de risque sous réserve d'applicabilité dans le cadre juridique et réglementaire en vigueur.

Le versement de la dernière tranche de la part différée au terme des cinq ans est également subordonné au rendement sur les actifs productifs moyens hors vente de véhicules d'occasion (RoAEA Return on Average Earning Assets excluding used cars sales). La totalité de la somme serait versée seulement si le rendement sur les actifs productifs moyens est supérieur (d'après une moyenne arithmétique) à 2,3 % pendant la période d'acquisition. S'il est inférieur à 1,8 %, aucun versement n'est effectué. S'il est compris entre 1,8 % et 2,3 %, le Comité des rémunérations proposera au Conseil d'administration un pourcentage d'acquisition.

Le Conseil d'administration garde la faculté de décider, sur proposition du Comité des rémunérations, du retraitement d'éléments exceptionnels non récurrents et non budgétés ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités.

A titre exceptionnel, le Conseil d'Administration garde la faculté de revoir cette condition de performance au cours de l'exercice en tenant compte des données financières disponibles uniquement post-closing.

En outre, le Directeur général et le Directeur général délégué ne peuvent pas couvrir leurs actions/équivalent actions durant les périodes d'acquisition ou de rétention.

### Rémunération variable exceptionnelle

Compte tenu de la législation imposant un vote *ex ante* portant sur l'ensemble des dispositions de la politique de rémunération, le Conseil d'administration a souhaité se réserver la possibilité de verser, le cas échéant, une rémunération variable complémentaire en cas de circonstances très particulières, par exemple en raison de leur importance pour la Société ou de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent.

En l'occurrence, dans le cadre de l'opération de rachat de LeasePlan et sur recommandation du COREM, un plan de rémunération exceptionnelle a été mis en place avec pour objectifs de :

- sécuriser les populations clés ALD pour l'opération et le fonds de commerce,
- inciter à la réussite de l'opération (réalisation du closing puis phase d'intégration),
- permettre la continuité du business durant la période de transition.

Cette rémunération est motivée et fixée dans le respect des principes généraux du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération.

En tout état de cause, conformément à la réglementation CRD V en vigueur, les montants de cette prime ont été fixés en veillant à ce que la composante variable (*i.e.* la rémunération variable annuelle incluant la rémunération variable exceptionnelle) ne dépasse pas deux fois la rémunération fixe annuelle. Ces montants ont été établis en tenant compte du niveau de contribution attendu de chaque bénéficiaire sur cette opération et au regard de benchmarks externes.

Compte tenu du calendrier prévu de l'opération, cette rémunération variable exceptionnelle sera rattachée à plusieurs exercices et l'attribution se ferait en deux fois, pour moitié après le closing de l'opération et pour moitié après la principale phase d'intégration.

Ils ont été définis de la manière suivante :

- Tim ALBERTSEN : 150% du salaire fixe 2022, soit 825 000 euros (dont 412 500 euros maximum relatif à l'exercice 2023 et 2024);
- John SAFFRETT : 150% du salaire fixe 2022, soit 675 000 euros (dont 337 500 euros maximum relatif à l'exercice 2023 et 2024);

L'attribution de cette prime a été définie sous conditions :

- de présence dans l'entreprise au moment de l'attribution,
- de performance avec une attribution en deux fois :
  - une attribution intermédiaire à hauteur de 50% du montant total au succès de la réalisation effective de l'acquisition de Lease Plan,
  - le solde, au succès de la phase principale d'intégration et la réalisation des synergies attendues.

La première échéance a été versée suite à l'acquisition de LeasePlan et l'attribution validée ex post par l'Assemblée Générale du 24 mai 2023.

La 2ème échéance de la prime exceptionnelle étant relative à la période d'intégration, la période de référence est à cheval sur les exercices 2023 et 2024 et par conséquent l'information est présentée dans les rapports ex-ante respectifs. **La deuxième échéance sera donc validée à l'issue de l'ex-post 2024, en 2025.** Le Conseil d'Administration a fixé les conditions de performance liées à la 2ème échéance de cette prime exceptionnelle, en particulier les étapes clés du programme d'intégration à réaliser pendant la période principale de l'intégration ainsi que les synergies attendues. Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du COREM, de payer tout ou partie de cette prime exceptionnelle en fonction de la contribution individuelle de chaque dirigeant mandataire social dans l'atteinte de ces conditions de performance.

Le Conseil d'Administration a fixé les délais maximaux pour l'atteinte de chaque condition de performance. En cas de retard d'exécution du fait d'éléments exceptionnels ne relevant pas de décisions managériales ou de la gestion opérationnelle des activités, le Conseil d'Administration gardera la faculté de décider, sur proposition du COREM, de l'extension de la période maximale pour l'atteinte des conditions de performance.

Elle respecte les modalités de paiement de la part variable annuelle et est soumise aux mêmes conditions de différés et d'acquisition.

Aucune rémunération variable exceptionnelle ne sera attribuée aux dirigeants mandataires sociaux sans obtenir l'approbation préalable des actionnaires pour l'exercice concerné (*say on pay*, *vote ex post*).

### **Autres avantages**

Chaque dirigeant mandataire social bénéficie d'un véhicule de fonction ainsi que d'un contrat de prévoyance dont les garanties de couverture santé et d'assurance décès-invalidité sont alignées sur celles du personnel.

La politique de rémunération prévoit, le cas échéant, la prise en charge de certains coûts lorsque la prise ou l'exercice des fonctions nécessite un déplacement géographique du Directeur général et du Directeur général délégué et de leurs familles. Peuvent être pris en charge notamment les frais de logement, les frais de déménagement ainsi que les frais de scolarité des enfants justifiés par la nécessité d'inscription dans une école de la nationalité/langue concernée. À ce titre, Tim ALBERTSEN et John SAFFRETT bénéficient d'avantages en matière de logement.

### **Constatation des conditions de performance applicables aux rémunérations différées**

Le Conseil d'administration a constaté l'atteinte des conditions de performance applicables aux échéances de rémunération différée à payer en 2024.

Par ailleurs, à l'égard des évaluations de performance effectuées par le Conseil d'administration ainsi que les évaluations indépendantes effectuées par la Direction des risques et la Direction de la Conformité de la Société Générale, il n'y a pas eu lieu de faire utilisation des clauses de malus ou de restitution (claw-back).

### **Constatation de la condition de performance pour l'acquisition des droits à retraite**

Tim Albertsen et John Saffrett bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place pour les membres du Comité de direction de Société Générale.

Ce régime prévoit le versement d'une cotisation annuelle de l'entreprise sur un compte individuel de retraite ouvert au nom du salarié éligible, sur la part de sa rémunération fixe excédant 4 plafonds annuels de la sécurité sociale.

Le taux de l'entreprise a été fixé à 8%.

Conformément à la loi applicable, les cotisations annuelles les concernant au titre d'une année ne seront versées dans leur totalité que si au moins 50% des conditions de performance de la rémunération variable de cette même année sont remplies.

Cette condition de performance étant remplie, les droits à retraite supplémentaire au titre de 2023 sont acquis pour Tim Albertsen et John Saffrett.