

## **Le Conseil d'Administration de Capgemini SE a fixé la rémunération de son Président-directeur général, M. Paul Hermelin, au titre de l'exercice 2017, ainsi que les éléments de rémunération applicables au Président-directeur général et aux Directeurs généraux délégués au titre de l'exercice 2018**

### **I. Rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2017**

#### **Une politique de rémunération en application stricte du code AFEP-MEDEF et des principes du *Say on Pay***

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE, lors de sa réunion du 14 février 2018, a décidé de la rémunération de son Président-directeur général, M. Paul Hermelin, au titre de l'exercice 2017, en respectant strictement les prescriptions du Code AFEP-MEDEF et les règles du *Say on Pay*. En application de la loi dite Sapin 2 et dans le respect du Code AFEP-MEDEF, cette rémunération sera soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2018.

La structure de la rémunération se compose d'une partie fixe et d'une partie variable, de l'attribution d'instruments de capitaux et d'un régime de retraite supplémentaire fermé en octobre 2015 et dont les droits ont été gelés à cette date. Conformément à la pratique historique du Groupe, le Président-directeur général ne bénéficie ni d'indemnité de départ, ni de clause de non-concurrence, ni d'avantages en nature. M Paul Hermelin, en outre, a renoncé à percevoir des jetons de présence depuis l'exercice 2009. Cette structure de rémunération est conforme à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 dans le cadre de la 5<sup>ème</sup> résolution.

Conseil d'Administration a fixé cette rémunération au regard des pratiques du secteur du conseil et des services en technologie, tant au niveau national qu'international. Les usages des entreprises françaises comparables en termes d'effectifs, de chiffre d'affaires, de rentabilité, d'internationalisation des activités et du type d'actionnariat ont également été pris en compte. Les dispositions en matière de publicité et de structure des rémunérations étant très différentes selon les pays et la nature des concurrents (sociétés cotées, sociétés contrôlées ou « partnerships »), les entreprises du CAC 40 constituent en conséquence le référentiel le plus pertinent.

#### **Eléments de rémunération au titre de l'année 2017**

Sur la base de ces différents éléments, le Conseil d'Administration a arrêté la rémunération totale de M. Paul Hermelin (qui exerce la fonction de Directeur général depuis plus de quinze ans) due au titre de l'exercice 2017 à 2 443 668 euros, soit 101% de la rémunération totale théorique. Elle se décompose en un montant fixe de 1 452 000 euros et en une part variable de 991 668 euros.

Le montant de la rémunération fixe de M. Paul Hermelin reste inchangé depuis 2013. Ce fixe est versé en douze mensualités égales, représentant, comme pour les principaux managers du Groupe, 60 % de la rémunération théorique totale à objectifs atteints.

La part variable théorique représente donc 40 % du montant théorique total. Cette partie variable comprend une première composante « dite V1 », liée aux résultats consolidés du Groupe et une seconde composante, « dite V2 », liée à l'atteinte d'objectifs individuels établis par le Conseil d'Administration. La mesure de cette V2 est soit quantifiée, soit basée sur des résultats tangibles.

#### **V1 - Objectifs économiques et financiers**

Les objectifs économiques et financiers constitutifs de la V1 pour 2017 portaient sur la réalisation audité par rapport aux objectifs correspondants adoptés par le Conseil en début d'exercice :

- du chiffre d'affaires pour un poids de 30% et un taux de réalisation de 99,38 % ;
- de la marge opérationnelle pour un poids de 30% et un taux de réalisation de 93,11 % ;
- du résultat net avant impôts pour un poids de 20% et un taux de réalisation de 98,77 % ; et
- du montant de *free cash-flow* pour un poids de 20% et un taux de réalisation de 103,6 %.

Le résultat pondéré du calcul de la V1 ressort à 98,22 % et après application de la formule, qui amplifie les écarts éventuels de la performance économique à la hausse comme à la baisse, le multiple applicable à la V1 théorique s'établit à 92,89 %.

## V2 - Objectifs individuels

Les objectifs individuels relevaient de trois priorités distinctes :

- l'accélération du Digital et du Cloud;
- l'adaptation de l'outil de production et la gestion des ressources humaines avec un accent mis sur la diversité, la promotion des talents et la mobilité ;
- la croissance du marché nord-américain.

Chaque partie a fait l'objet d'un examen approfondi (étant précisé que 50 % des objectifs de la V2 étaient des objectifs quantifiés et 50 % des objectifs qualitatifs), suivi d'une appréciation globale portant sur l'ensemble de ces objectifs.

Au titre de **l'accélération dans le Digital et dans le Cloud**, le Conseil d'Administration a souligné la forte croissance de 24 % des activités du Groupe dans ces activités, les acquisitions ciblées réalisées dans ce domaine, la présentation de la stratégie présentée à l'occasion du 50<sup>ème</sup> anniversaire lors des Rencontres du Groupe et la mise en œuvre d'une nouvelle approche commerciale.

Au titre de la **gestion dynamique du capital humain et de l'adaptation de l'outil de production**, le Conseil a retenu, la forte progression de plus de 5 points des femmes dans les Comités de Direction et une présence accrue dans les instances de management de talents en provenance de l'Inde en particulier, ainsi qu'une mobilité forte au sein de la communauté des Vice-Présidents. Il a également acté d'un renouvellement au sein du Comité Exécutif du Groupe et de la mise en œuvre d'une fonction en charge de la mobilité internationale et d'une stratégie de maîtrise des risques dans ce domaine.

Au titre de **la croissance du marché nord-américain**, le Conseil a constaté la forte croissance de nos activités sur le second semestre avec une croissance organique de 8,3 % traduisant la réussite de la nouvelle gouvernance américaine mise en place.

Le résultat pondéré du calcul de la V2 ressort à 112 %. Sur ce résultat de 112 %, 63 % est dû à la partie quantitative et 49 % à la partie qualitative

Au total, pour les deux composantes de la part variable de la rémunération de M. Paul Hermelin, le Conseil d'Administration a entériné la proposition du Comité des Rémunérations qui a proposé un taux de réalisation global de la partie variable de 102.45% dont 92,89% au titre de la V1 et 112% au titre de la V2.

\* \* \*

Pour 2017, la rémunération de M. Paul Hermelin se décompose donc comme suit :

Nature de la rémunération	Rappel montant réel 2016	Montant théorique	Taux de réalisation	Montant réel 2017
<b>Fixe</b>	<b>1 452 000 €</b>	<b>1 452 000€</b>	<b>N/A</b>	<b>1 452 000€</b>
<i>Variable V1</i>	<i>504 735 €</i>	<i>484 000€</i>	<i>92,89 %</i>	<i>449 588€</i>
<i>Variable V2</i>	<i>571 120 €</i>	<i>484 000€</i>	<i>112,00 %</i>	<i>542 080€</i>
<b>Variable total</b>	<b>1 075 855 €</b>	<b>968 000€</b>	<b>102,45 %</b>	<b>991 668€</b>
<b>Total</b>	<b>2 527 855 €</b>	<b>2 420 000€</b>	<b>100,98 %</b>	<b>2 443 668€</b>

Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 5 octobre 2017 avait attribué 35 000 actions de performance à M. Paul Hermelin, soit 2,17 % du montant total alloué en 2017. Cette attribution est soumise à des conditions de performance interne et externe conformes à la résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2017.

Le Document de Référence portant sur l'exercice 2017, ainsi que le rapport de gestion et le rapport de présentation de la résolution relative à la rémunération du dirigeant mandataire social qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2018, comporteront les éléments de présentation détaillée relatifs à la détermination de la rémunération de M. Paul Hermelin au titre de 2017.

\* \* \*

## **II. Eléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018**

Le Conseil d'Administration du 14 février 2018, sur proposition du Comité des Rémunérations, a arrêté les politiques de rémunération applicables (i) au Président-directeur général et (ii) aux Directeurs généraux délégués pour l'exercice 2018 au titre de leurs mandats sociaux, en respectant strictement les prescriptions du Code AFEP-MEDEF et les règles du *Say on Pay*.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de Commerce, ces politiques de rémunération (comprenant la structure et les différents éléments de la rémunération des mandataires sociaux) seront soumises au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2018 et continueront de s'appliquer après le renouvellement de leurs mandats respectifs suite à la prochaine Assemblée Générale. Les grandes lignes de ces politiques sont reprises ci-dessous. Elles feront l'objet d'un rapport détaillé du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale, inclus par ailleurs dans le Document de Référence 2017 de la Société.

### **A. Eléments de rémunération du Président-directeur général**

#### **Partie fixe de la rémunération du Président-directeur général**

Compte tenu que la dernière réévaluation de la rémunération de M. Paul Hermelin a eu lieu en 2013, le Conseil d'Administration – en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF - a décidé qu'à l'occasion du renouvellement de son mandat et sous réserve de l'approbation de celui-ci lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2018, de revaloriser la rémunération théorique 2018 de M Paul Hermelin à hauteur de 2 652 000 euros considérant en particulier, la hausse sur le dernier mandat de 27 % du chiffre d'affaires, de 52 % de l'effectif et de 86 % du résultat net, se traduisant par un doublement du cours de bourse sur la période considérée. Compte tenu du niveau actuel de la rémunération fixe de M. Paul Hermelin au regard de la pratique de marché et en dérogation avec la pratique historique du Groupe, le Conseil a décidé de laisser inchangée la partie fixe de la rémunération de M. Paul Hermelin, et celle-ci restera donc égale à 1 452 000 euros.

#### **Partie variable de la rémunération du Président-directeur général**

En ce qui concerne la partie variable de M. Paul Hermelin, le Conseil a décidé d'accroître le pourcentage de la partie variable dans la rémunération théorique totale et ainsi de faire porter l'intégralité de la hausse sur cette partie variable en faisant passer le pourcentage de la partie variable de 40% à 45% et la partie variable sera donc égale à 1 200 000 euros. Il a également arrêté les modalités de calcul et les indicateurs stratégiques applicables pour l'année 2018, en définissant les indicateurs clés entrant dans le calcul de la partie variable V1, ainsi que les objectifs personnels fixés au titre de l'année 2018 et entrant dans le calcul de la partie variable V2.

Ainsi, les indicateurs clés de performance de la V1 restent inchangés en 2018 et sont les suivants :

- croissance du revenu : 30% de pondération
- taux de marge opérationnelle : 30% de pondération
- résultat net avant impôts : 20% de pondération
- *free cash-flow* : 20% de pondération

Le niveau d'atteinte de ces objectifs sera mesuré en comparant les résultats consolidés et audités du Groupe en fin d'année aux objectifs approuvés en début d'année par le Conseil d'Administration après application d'une formule accélérée (à la hausse et à la baisse), la partie variable pouvant varier entre zéro et 200 % de son montant théorique soit au maximum 133,33 % de la rémunération fixe.

En ce qui concerne les objectifs personnels, ils ont été définis en fonction du plan stratégique du Groupe et de sa transformation opérationnelle et ils ont été répartis compte tenu de l'évolution de la gouvernance du Groupe en deux grandes catégories :

**Des objectifs partagés** entre les mandataires sociaux et représentant 60 % de la V2 du Président-directeur général ces objectifs portant sur :

- la réussite de la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance du Groupe et de la transition managériale et une collaboration renforcée entre nos métiers pour positionner efficacement le Groupe à atteindre ses objectifs de croissance, à hauteur de 30 % (dont 10 % quantifiables);
- la transformation opérationnelle du Groupe avec la mise en place d'une structure de leadership renouvelée, à hauteur de 30 % (dont 30 % quantifiables).

**Des objectifs spécifiques** représentant 40 % de la V2 du Président-directeur général et qui portent sur :

- l'incidence des fusions-acquisitions sur la croissance de la société et l'intégration réussie des sociétés acquises, à hauteur de 15 % (dont 7,5 % quantifiables);
- le déploiement de la stratégie RSE en fonction de ses trois piliers (diversité, réduction de la fracture numérique et développement durable), à hauteur de 15 % (dont 10 % quantifiables); et
- les paris stratégiques visant à accélérer la transition vers les solutions innovantes, à hauteur de 10 %.

Ces objectifs ont été formalisés de manière à ce qu'ils puissent être évalués sur des bases tangibles en fin d'année 2018 et à ce que 57,5 % de ces objectifs soient des objectifs mesurables. Ainsi 79 % de la partie variable 2018 seront basés sur une évaluation quantitative.

### **Autres éléments**

Outre la partie fixe et la partie variable, la structure de la rémunération du Président-directeur général se compose également de l'attribution d'instruments de capitaux uniquement sous conditions de performance.

Par ailleurs, M. Hermelin est bénéficiaire d'un régime de retraite supplémentaire fermé en octobre 2015 et dont les droits ont été gelés à cette date.

Conformément à la pratique historique du Groupe, le Président-directeur général ne bénéficie ni d'indemnité de départ, ni de clause de non-concurrence, ni d'avantages en nature.

M Paul Hermelin, en outre, a renoncé à percevoir des jetons de présence depuis l'exercice 2009.

## **B. Eléments de rémunération des Directeurs généraux délégués**

Pour mémoire, le Conseil d'Administration du 6 décembre 2017, sur proposition du Comité des Rémunérations, a fixé les éléments de rémunération de MM Thierry Delaporte et Aiman Ezzat dont les mandats respectifs ont pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2018 et dont les contrats de travail ont été suspendus pour la durée de leur mandat.

Ces éléments de rémunération ont été revus dans le cadre de l'adoption par le Conseil d'Administration du 14 février 2018 de la politique de rémunération des Directeurs généraux délégués applicable à l'exercice 2018, le Conseil d'Administration fixant alors les éléments de la partie variable de leur rémunération.

### **Partie fixe de la rémunération des Directeurs généraux délégués**

Comme arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 6 décembre 2017, la partie fixe de la rémunération annuelle de M. Thierry Delaporte est fixée à un montant brut de 885 000 euros représentant 60 % de la rémunération théorique totale à objectifs atteints et la partie fixe de la rémunération annuelle de M. Aiman Ezzat est fixée à un montant brut de 936 000 euros représentant 60 % de la rémunération théorique totale à objectifs atteints.

## Partie variable de la rémunération des Directeurs généraux délégués

En ce qui concerne la partie variable des Directeurs généraux délégués, le Conseil d'Administration du 14 février 2018 a arrêté, en complément des délibérations du 6 décembre 2017, les modalités de calcul et les indicateurs stratégiques applicables pour l'année 2018, en définissant les indicateurs clés entrant dans le calcul de la partie variable V1, ainsi que les objectifs personnels fixés au titre de l'année 2018 et entrant dans le calcul de la partie variable V2.

Ainsi, les indicateurs clés de performance de la V1 sont identiques à ceux applicables au Président-directeur général et sont les suivants :

- croissance du revenu : 30 % de pondération
- taux de marge opérationnelle : 30 % de pondération
- résultat net avant impôts : 20 % de pondération
- *free cash-flow* : 20 % de pondération

Le niveau d'atteinte de ces objectifs sera mesuré en comparant les résultats consolidés et audités du Groupe en fin d'année aux objectifs approuvés en début d'année par le Conseil d'Administration après application d'une formule accélérée (à la hausse et à la baisse), la partie variable pouvant varier entre zéro et 200% de son montant théorique soit au maximum 133,33 % de la rémunération fixe.

En ce qui concerne les objectifs personnels, ils ont été définis en fonction du plan stratégique du Groupe et de sa transformation opérationnelle et ils ont été répartis compte tenu de l'évolution de la gouvernance du Groupe en deux grandes catégories :

**Des objectifs partagés** entre les mandataires sociaux et représentant 40 % de leur V2 pour les Directeurs généraux délégués ces objectifs portant sur :

- la réussite de la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance du Groupe et de la transition managériale et une collaboration renforcée entre nos métiers pour positionner efficacement le Groupe à atteindre ses objectifs de croissance, à hauteur de 20 % (dont 5 % quantifiables) ;
- la transformation opérationnelle du Groupe avec la mise en place d'une structure de leadership renouvelée, à hauteur de 20 % (dont 20 % quantifiables).

**Des objectifs spécifiques** représentant 60 % de la V2 des Directeurs généraux délégués soit :

### Pour M. Thierry Delaporte

- l'accélération de l'innovation et de la transformation digitale en optimisant les interactions avec et entre unités opérationnelles et activités transverses, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables) ;
- l'amélioration du pourcentage de marge brute par rapport aux résultats 2017 publiés, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables) ;
- la réussite de quatre partenariats stratégiques, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables) ; et
- la redéfinition du positionnement stratégique en Inde dans le cadre de la transformation opérationnelle du Groupe, à hauteur de 15 %.

### Pour M. Aiman Ezzat

- une meilleure contribution de nos principaux comptes à la croissance du chiffre d'affaires, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables) ;
- l'amélioration du pourcentage de marge brute par rapport aux résultats 2017 publiés, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables) ;
- le retour de la croissance sur une géographie en accord avec le Conseil, à hauteur de 15 % (dont 15 % quantifiables), et
- une transition efficace vers le prochain Directeur Financier, à hauteur de 15 %.

Ces objectifs ont été formalisés de manière à ce qu'ils puissent être évalués sur des bases tangibles en fin d'année 2018 et à ce que 70 % de ces objectifs soient des objectifs mesurables. Ainsi 85 % de la partie variable 2018 seront basés sur une évaluation quantitative.

### **Autres éléments**

Outre la partie fixe et la partie variable, la structure de la rémunération des Directeurs généraux délégués se compose également de l'attribution d'instruments de capitaux uniquement sous conditions de performance.

Les Directeurs généraux délégués, qui ne bénéficient pas d'un régime de retraite supplémentaire tel que celui applicable au Président-directeur général, sont éligibles à un dispositif d'épargne de long terme sous condition de performance se caractérisant par le versement d'une allocation annuelle, dont la moitié au moins est versée à un organisme tiers dans le cadre d'un contrat d'assurance de retraite supplémentaire à adhésion facultative (Article 82), le reste de l'allocation numéraire étant conservé par l'intéressé compte tenu de la fiscalisation immédiate à l'entrée de ce dispositif.

L'allocation est subordonnée à la réalisation de conditions de performance dont les objectifs sont fixés annuellement, dans les mêmes conditions que pour la détermination de la partie variable V1 de la rémunération variable annuelle et qui variera en fonction de la performance pondérée des indicateurs financiers utilisée pour le calcul de ladite V1. Le montant de l'allocation à objectifs atteints est égal à 40% de la partie fixe composant la rémunération annuelle.

Les Directeurs généraux délégués peuvent bénéficier, le cas échéant, d'une voiture de fonction dans les conditions standards du régime en vigueur en France.

### **Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions et clause de non-concurrence**

Pour finir, dans le cadre de la transition managériale du Groupe, le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 6 décembre 2017, a jugé qu'il était dans l'intérêt du Groupe de mettre en œuvre une indemnité de non-concurrence, ainsi qu'une indemnité en cas de départ contraint au bénéfice des deux Directeurs généraux délégués. Ces engagements ont fait l'objet d'une publication détaillée à l'issue du Conseil d'Administration du 6 décembre 2017, disponible sur le site de la Société.

En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les engagements pris par le Conseil d'Administration à l'égard de MM. Thierry Delaporte et Aiman Ezzat au titre de l'indemnité de départ et de la clause de non-concurrence seront soumis séparément à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 mai 2018. Ils feront l'objet d'un rapport détaillé du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale, inclus par ailleurs dans le Document de Référence 2017 de la Société.

\* \* \*