

4.2 Rémunération et avantages des administrateurs et mandataires sociaux

4.2.1 Rémunération et avantages des administrateurs

4.2.1.1 Principes de la politique de rémunération des administrateurs

Mercialys s'est dotée depuis plusieurs années d'une politique de rémunération des administrateurs qu'elle veut équilibrée, vertueuse et inscrite dans l'intérêt social de l'entreprise. Ainsi, les administrateurs perçoivent une rémunération en contrepartie de leur partage d'expertise et de leur implication dans la bonne gouvernance de la Société, sources de performance durable. Mercialys se conforme rigoureusement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en la matière. Elle prend notamment toutes les mesures nécessaires pour éviter les situations potentielles de conflit d'intérêts, y compris celles pouvant intervenir dans la détermination des rémunérations (la situation d'indépendance des administrateurs est évaluée annuellement par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance). Ces diligences sont détaillées aux § 4.1.1, 4.1.7 et 4.1.8, p. 228 et suivantes et p. 263 et suivantes.

Les principes appliqués par Mercialys dans le cadre de sa politique de rémunération des administrateurs intègrent :

- **l'appartenance à une ou plusieurs instances de gouvernance** : outre leur appartenance au Conseil

d'administration, la participation des administrateurs à des Comités spécialisés donne lieu à l'attribution d'une rémunération complémentaire. Les Présidents des Comités et du Conseil reçoivent également une rémunération spécifique à ce titre ;

- **la charge de travail et le niveau de responsabilité qu'implique l'appartenance à des Comités spécialisés** : les efforts et le temps consacrés par les administrateurs à la Société sont pris en compte ;
- **l'assiduité** : la rémunération des administrateurs comporte une part variable prépondérante par rapport à la partie fixe, basée sur leur taux de présence effective individuelle au Conseil d'administration et aux Comités spécialisés. À noter que la partie variable de la rémunération des administrateurs ou des membres des Comités ayant été absents n'est pas, sauf cas exceptionnel, réattribuée ;
- **la possibilité de rémunérations exceptionnelles** : en cas d'événements ou situations spécifiques entraînant des réunions extraordinaires des Comités spécialisés ou du Conseil d'administration, une rémunération complémentaire peut être allouée à tout ou partie des administrateurs.

La fixation par Mercialys de l'enveloppe de rémunération annuelle des administrateurs et sa répartition suit la procédure traditionnelle illustrée ci-dessous :

MODALITÉS DE DÉTERMINATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Formulation de recommandations au Conseil d'administration :

Sur les modalités de répartition de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs de l'année précédente

Sur le montant de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs pour l'année à venir



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Arrêt des modalités de répartition de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs pour l'année précédente

Proposition à l'Assemblée générale des actionnaires d'une enveloppe globale de rémunération des administrateurs pour l'année à venir

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Vote ex post des rémunérations allouées aux administrateurs pour l'année précédente

Vote ex ante de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs pour l'année à venir

4.2.1.2 Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2021

L'Assemblée générale du 20 avril 2016 a fixé à 325 000 euros le montant global de l'enveloppe de rémunération allouée aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, en accord avec les principes de la politique mentionnés ci-dessus. Ce montant est resté inchangé depuis, l'Assemblée générale du 22 avril 2021 l'ayant notamment reconduit.

Sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 décembre 2021, a approuvé les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs, au titre de l'exercice 2021, qui sont les suivantes :

- le montant unitaire annuel de la rémunération des membres du Conseil d'administration est fixé à 15 000 euros. Cette rémunération est composée d'une partie fixe et d'une partie variable attribuée en fonction de l'assiduité.

	Conseil d'administration
Montant unitaire annuel fixe	5 000 euros
Montant unitaire annuel variable (pour 100 % d'assiduité)	10 000 euros

- une rémunération complémentaire est perçue par les membres des Comités spécialisés. Elle est composée d'une partie fixe et d'une partie variable, les montants fixés par Comité étant les suivants :

	Comité de la stratégie et de la transformation	Comité d'audit, des risques et du développement durable	Comité des nominations, des rémunérations/Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Montant unitaire annuel fixe	4 000 euros	4 000 euros	4 000 euros
Montant unitaire annuel variable (pour 100 % d'assiduité)	11 000 euros	6 000 euros	6 000 euros
Montant complémentaire versé au Président du Comité	5 000 euros	5 000 euros	5 000 euros

À noter que :

- les rémunérations individuelles ou complémentaires indiquées ci-dessus sont versées *pro rata temporis* selon la date d'entrée en fonction ou de cessation des administrateurs ;
- ces rémunérations sont versées dans le mois qui suit la clôture de chaque exercice ;
- les rémunérations individuelles ou complémentaires des membres représentant ou issus de l'actionnaire de référence, le groupe Casino, ou des sociétés de son groupe de contrôle, sont limitées à 50 % des montants ci-dessus indiqués ;
- Generali Vie perçoit directement sa rémunération en sa qualité d'administrateur siégeant au Conseil d'administration de Mercialis. Monsieur Bruno Servant, représentant permanent de Generali Vie jusqu'au 22 avril 2021, et Monsieur Sébastien Pezet, représentant permanent de Generali Vie depuis le 22 avril 2021, ont renoncé à la perception de leur rémunération en qualité de membre du Comité de la stratégie et de la transformation ;

- les mandataires sociaux de la société Mercialis bénéficient de la police d'assurance mise en place par la Société et couvrant la responsabilité civile, personnelle ou solidaire, de ses dirigeants et mandataires sociaux et de ceux de ses filiales, directes ou indirectes. L'administration fiscale, considérant que la police couvre les risques inhérents à l'activité des mandataires sociaux, a admis que la prise en charge de la prime d'assurance par la Société n'est pas constitutive d'un avantage taxable.

Sur ces bases, le montant brut global de la rémunération versée en janvier 2022, au titre de l'exercice 2021, aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés s'est élevé à 286 275 euros contre 270 070 euros au titre de l'exercice 2020.

Les tableaux ci-dessous détaillent les rémunérations versées par Mercialis en 2020, 2021 et 2022 à chacun des administrateurs, étant précisé qu'aucune rémunération n'a été versée par les sociétés qu'elle contrôle et que la Société n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

À noter que les informations concernant Monsieur Éric Le Gentil, Président du Conseil d'administration, figurent par ailleurs de manière exhaustive au § 4.2.2.2, B, p. 276 et suivantes.

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS EN 2020 ET 2021 (AU TITRE DES EXERCICES 2019 ET 2020)

(en euros)	Montants versés en 2020	Montants versés en 2021
Stéphanie Bensimon	28 175	30 000
Victoire Boissier	23 750	31 362
Élisabeth Cunin	28 750	30 000
Dominique Dudan	45 000	45 000
Jacques Dumas	12 500	12 500
David Lubek	9 250	15 000
Ingrid Nappi	23 750	8 519 ⁽¹⁾
Pascale Roque	24 325	22 689
Michel Savart	20 000	20 000
Bruno Servant	0 ⁽²⁾	0 ⁽²⁾
Generali Vie	15 000 ⁽²⁾	15 000 ⁽²⁾
Sous-total hors Éric Le Gentil, Président du Conseil d'administration	230 500	230 070
Éric Le Gentil	41 211 ⁽³⁾	40 000
TOTAL	271 711	270 070

(1) Le mandat de Madame Ingrid Nappi n'a pas été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 23 avril 2020, date à laquelle son mandat a pris fin.

(2) Generali Vie perçoit directement sa rémunération en sa qualité d'administrateur siégeant au Conseil d'administration de Mercialys. Monsieur Bruno Servant, représentant permanent de Generali Vie jusqu'au 22 avril 2021, a renoncé pour sa part à la perception de sa rémunération en qualité de membre du Comité des investissements puis du Comité de la stratégie et de la transformation.

(3) Monsieur Éric Le Gentil a bénéficié de la rémunération complémentaire de 20 000 euros due au Président-Directeur général jusqu'au 12 février 2019, calculée prorata temporis.

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS EN 2022 (AU TITRE DE L'EXERCICE 2021)

(en euros)	Comités spécialisés								Total
	Conseil d'administration		Comité de la stratégie et de la transformation		Comité d'audit, des risques et du développement durable		Comité des nominations, des rémunérations/ Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance		
	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	
Stéphanie Bensimon	5 000	10 000	4 000	11 000	9 000	6 000	-	-	45 000
Victoire Boissier	5 000	10 000	-	-	4 000	6 000	4 000	6 000	36 500
Élisabeth Cunin	5 000	8 750	9 000	11 000	-	-	4 260	6 000	45 510
Dominique Dudan	5 000	8 750	4 000	11 000	-	-	8 740	6 000	44 990
Jacques Dumas	2 500	5 000	-	-	-	-	2 000	2 400	12 500
David Lubek	2 500	4 375	-	-	-	-	-	-	6 875
Pascale Roque	5 000	10 000	-	-	4 000	6 000	-	-	25 000
Michel Savart	2 500	5 000	2 000	5 500	2 000	3 000	-	-	20 000
Generali Vie/Bruno Servant/Sébastien Pezet	5 000 ⁽¹⁾	10 000 ⁽¹⁾	0 ⁽²⁾	0 ⁽²⁾	-	-	-	-	15 000
Sous-total hors Éric Le Gentil, Président du Conseil d'administration	37 500	71 875	19 000	38 500	19 000	21 000	19 000	20 400	246 275
Éric Le Gentil	5 000	10 000	4 000	11 000	-	-	4 000	6 000	40 000
TOTAL	42 500	81 875	23 000	49 500	19 000	21 000	23 000	26 400	286 275

(1) Generali Vie perçoit directement sa rémunération en sa qualité d'administrateur siégeant au Conseil d'administration de Mercialys.

(2) Monsieur Bruno Servant, représentant permanent de Generali Vie jusqu'au 22 avril 2021, et Monsieur Sébastien Pezet, représentant permanent de Generali Vie depuis le 22 avril 2021, ont renoncé à la perception de leur rémunération en qualité de membre du Comité de la stratégie et de la transformation.

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET AUX COMITÉS SPÉCIALISÉS



4.2.1.3 Politique de rémunération des administrateurs au titre de 2022

Le Conseil d'administration entend proposer à l'Assemblée générale du 28 avril 2022 prochain l'augmentation de l'enveloppe globale de rémunération annuelle des administrateurs qui passerait de 325 000 euros à 370 000 euros. Ce montant de 325 000 euros était inchangé depuis 2016.

Les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs seraient les suivantes :

- le montant unitaire annuel de la rémunération des membres du Conseil d'administration serait maintenu à 15 000 euros. Cette rémunération est composée d'une partie fixe et d'une partie variable attribuée en fonction de l'assiduité :

	Conseil d'administration
Montant unitaire annuel fixe	5 000 euros
Montant unitaire annuel variable (pour 100 % d'assiduité)	10 000 euros

- une rémunération complémentaire est perçue par les membres des Comités spécialisés. Elle est composée d'une partie fixe qui ne serait pas modifiée et d'une partie variable. Le Conseil d'administration a décidé d'harmoniser le montant unitaire annuel variable attribuable aux membres des Comités spécialisés pour tenir compte de l'évolution des missions des Comités intervenue en 2021 et notamment de l'accroissement des missions du Comité d'audit, des risques et du développement durable et du

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Cette part variable serait diminuée pour les membres du Comité de la stratégie et de la transformation et augmentée pour les membres du Comité d'audit, des risques et du développement durable et du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Ainsi, au titre de la participation aux Comités spécialisés, les montants fixés par Comité seraient les suivants :

	Comité de la stratégie et de la transformation	Comité d'audit, des risques et du développement durable	Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Montant unitaire annuel fixe	4 000 euros	4 000 euros	4 000 euros
Montant unitaire annuel variable (pour 100 % d'assiduité)	8 500 euros	8 500 euros	8 500 euros
Montant complémentaire versé au Président du Comité	5 000 euros	5 000 euros	5 000 euros

Cette harmonisation de la part variable attribuable aux membres des Comités ne nécessite pas de modification de l'enveloppe globale de rémunération annuelle des administrateurs accordée depuis 2016.

Les rémunérations individuelles ou complémentaires des membres représentant ou issus du groupe Casino, ou des sociétés de son groupe de contrôle ne seraient plus limitées à 50 % des montants ci-dessus indiqués. En effet, la participation du groupe Casino n'étant plus que de 16,77 % au 31 décembre 2021 (et 10,27 % au 28 février 2022), un traitement spécifique de la rémunération de ces administrateurs ne semble plus pertinent. La suppression de

cette limitation rend nécessaire une augmentation de l'enveloppe globale de rémunération annuelle des administrateurs.

Par ailleurs, sans changement par rapport aux années précédentes :

- les rémunérations individuelles ou complémentaires indiquées ci-dessus seront versées *pro rata temporis* selon la date d'entrée en fonction ou de cessation des administrateurs ;
- ces rémunérations seront versées dans le mois qui suit la clôture de chaque exercice ;

- Generali Vie perçoit directement sa rémunération en sa qualité d'administrateur siégeant au Conseil d'administration de Mercialys. Monsieur Sébastien Pezet, représentant permanent de Generali Vie depuis le 22 avril 2021, a par ailleurs renoncé à la perception de sa rémunération en qualité de membre du Comité de la stratégie et de la transformation ;
- les mandataires sociaux de la société Mercialys bénéficient de la police d'assurance mise en place par la Société et couvrant la responsabilité civile, personnelle ou solidaire, de ses dirigeants et mandataires sociaux et de ceux de ses filiales, directes ou indirectes. L'administration fiscale, considérant que la police couvre les risques inhérents à l'activité des mandataires sociaux, a admis que la prise en charge de la prime d'assurance par la Société n'est pas constitutive d'un avantage taxable.

4.2.2 Rémunération et avantages des dirigeants

4.2.2.1 Principes de la politique de rémunération des dirigeants

Mercialys s'est dotée depuis plusieurs années d'une politique de rémunération des dirigeants qu'elle veut équilibrée, vertueuse, alignée sur la stratégie et de nature à contribuer aux performances à long terme de la Société. Le Conseil d'administration, conscient de la responsabilité que la fixation des rémunérations et objectifs des dirigeants implique, a souhaité s'inscrire dans les meilleures pratiques de marché, en garantissant à la politique de rémunération une dimension motivante, fidélisante et de nature à récompenser les performances.

Mercialys s'attache ainsi à respecter les recommandations établies par le Code AFEP-MEDEF lors de la détermination de la politique de rémunération de ses dirigeants, à savoir : l'exhaustivité, l'équilibre entre les éléments de rémunération, le *benchmark*, la cohérence, l'intelligibilité des règles et la mesure.

Son approche repose sur trois principes structurants :

1. la reconnaissance objective de la performance ;
2. la valorisation des dimensions extra-financières ;
3. la convergence des intérêts internes et externes.

Reconnaissance objective de la performance	Valorisation des dimensions extra-financières	Convergence des intérêts internes et externes
<ul style="list-style-type: none"> ● Rémunération liée aux performances de l'entreprise, via une prépondérance de la part variable dans la rémunération totale des dirigeants. ● Prépondérance des critères quantifiables au sein de la rémunération variable, annuelle et long terme, des dirigeants. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Présence de critères RSE quantifiables dans les rémunérations variables annuelles des dirigeants depuis 2018. ● Présence d'un critère RSE quantifiable dans la rémunération variable long terme des dirigeants depuis 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alignement des intérêts des dirigeants et des actionnaires : rémunération variable long terme, payée sous forme d'actions soumises à des critères de performance, de présence et de détention. ● Équité interne : écarts de rémunération mesurés et stables dans le temps entre les dirigeants et les salariés.

La politique de rémunération est revue annuellement par le Conseil d'administration à l'aune de ces critères, après avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et est soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur (vote *ex ante*).

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III (ancien article L. 225-37-2) du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, pourra décider d'ajuster les dispositions relatives aux éléments variables quantifiables de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en cas de circonstances exceptionnelles et de manière temporaire, en particulier dans la mesure où les changements apportés sont conformes à l'intérêt social et nécessaires pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Les événements qui pourraient donner lieu à l'utilisation de cette possibilité sont notamment tout événement échappant au contrôle de Mercialys qui ne peut être raisonnablement prévu ou quantifié lors de l'arrêté de la politique de rémunération, tel que notamment l'impact de l'épidémie de Covid-19.

À défaut d'application de ces cas de dérogation, la politique de rémunération votée *ex ante* par l'Assemblée générale peut, à titre exceptionnel, faire l'objet d'une révision en cours d'année. Si un événement imprévu devait survenir, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance pourrait en effet proposer des amendements justifiés au Conseil d'administration. Celui-ci jugera de la qualité de leur motivation et soumettra cette politique amendée à l'approbation des actionnaires.

Pour rappel, Mercialys, dont le Conseil d'administration et le Comité des nominations et rémunérations et de la gouvernance présentent chacun un taux d'indépendance à hauteur de 60 %, a mis en place les diligences nécessaires pour éviter les situations de conflit d'intérêts au sein de ses instances de gouvernance (cf. § 4.1.1, 4.1.6 et 4.1.7 p. 228 et suivantes, p. 262 et suivantes) et notamment celles pouvant intervenir dans la détermination des rémunérations de ses dirigeants.

PRINCIPES ET MODALITÉS DE DÉTERMINATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

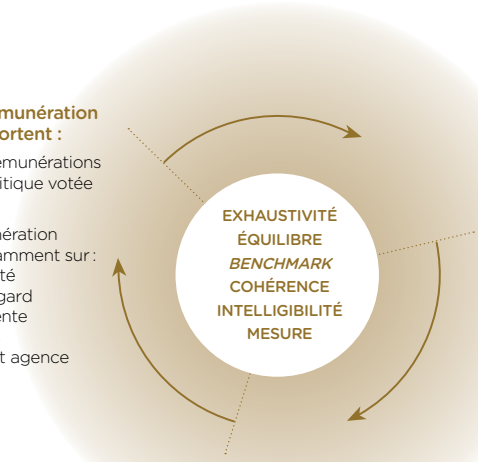
COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Elabore et propose au Conseil d'administration la politique de rémunération des dirigeants. Ses propositions portent :

D'une part sur la détermination des rémunérations de l'année passée, au regard de la politique votée *ex ante* par les actionnaires

D'autre part, sur la politique de rémunération pour l'année à venir en se basant notamment sur :

- les priorités stratégiques de la Société
- la performance des dirigeants au regard des critères retenus l'année précédente
- l'évolution des pratiques sectorielles
- les échanges avec les actionnaires et agence de conseil en votes (proxies)



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Examine les propositions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et soumet les rémunérations et politiques au vote des actionnaires, notamment :

Arrête les rémunérations de l'année passée conformément à la politique votée *ex ante* par l'Assemblée générale

Fixe les modalités de la politique de rémunération pour l'année à venir, notamment les critères et objectifs de la rémunération variable à court et long terme

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Approuve ou rejette les rémunérations et politiques proposées par le Conseil d'administration :

Vote *ex post* des rémunérations allouées aux dirigeants pour l'année passée

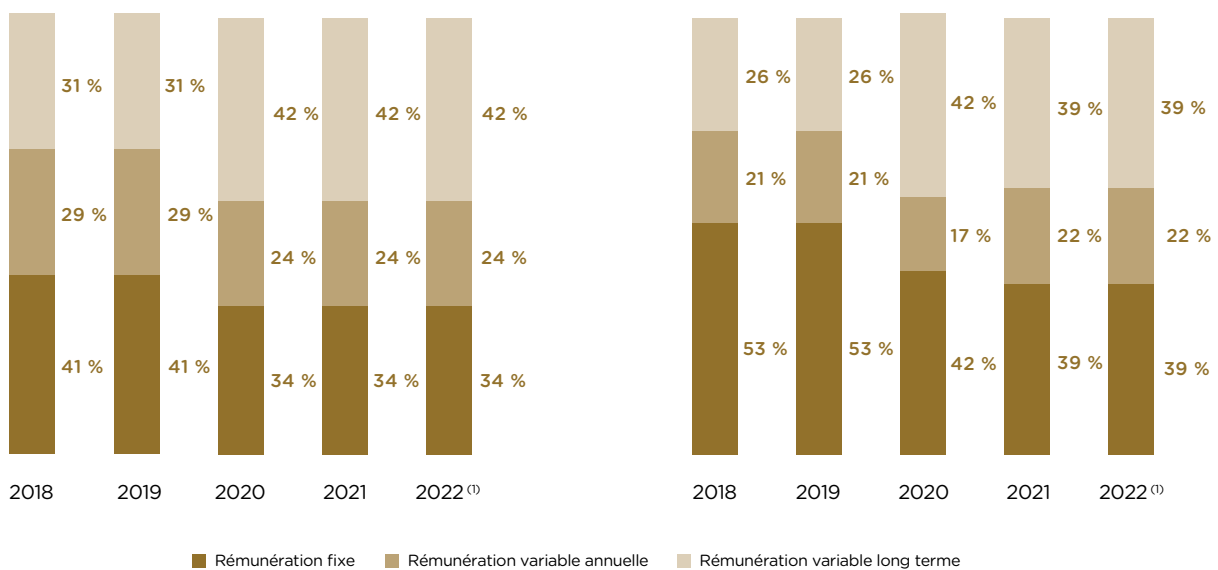
Vote *ex ante* de la politique de rémunération des dirigeants pour l'année à venir

ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION CIBLE TOTALE DES DIRIGEANTS EXÉCUTIFS

(sur la base de la politique de rémunération au titre de l'année mentionnée)

(PRÉSIDENT)-DIRECTEUR GÉNÉRAL

DIRECTEUR GENERAL DÉLÉGUÉ



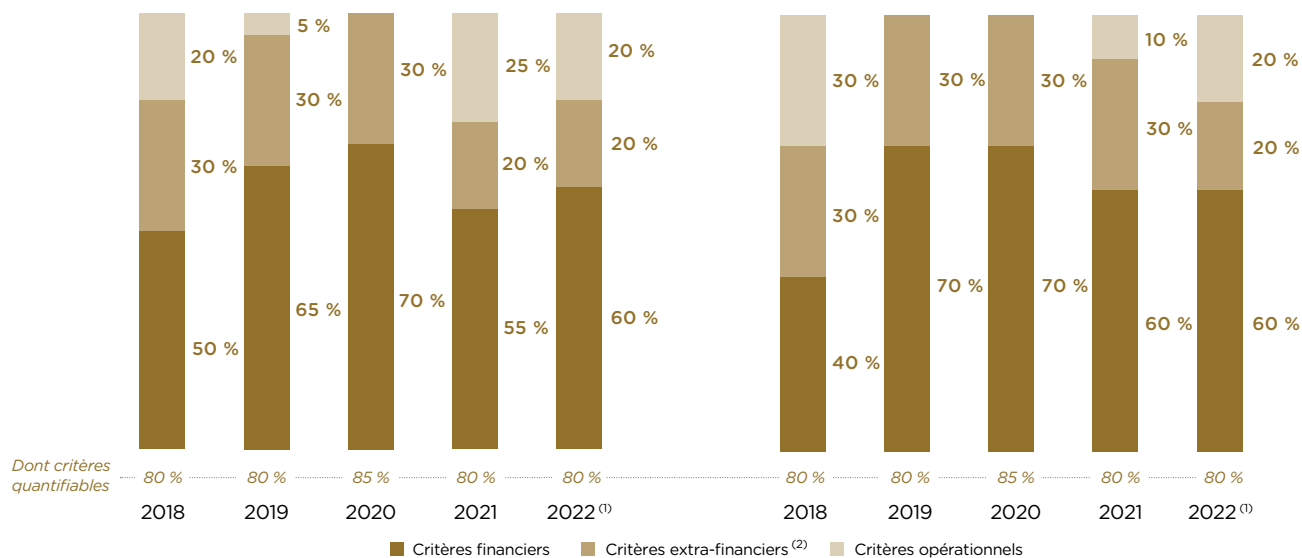
(1) Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2022 par l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

ÉVOLUTION DES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DES DIRIGEANTS EXÉCUTIFS

(sur la base de la politique de rémunération au titre de l'année mentionnée)

(PRÉSIDENT)-DIRECTEUR GÉNÉRAL

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ



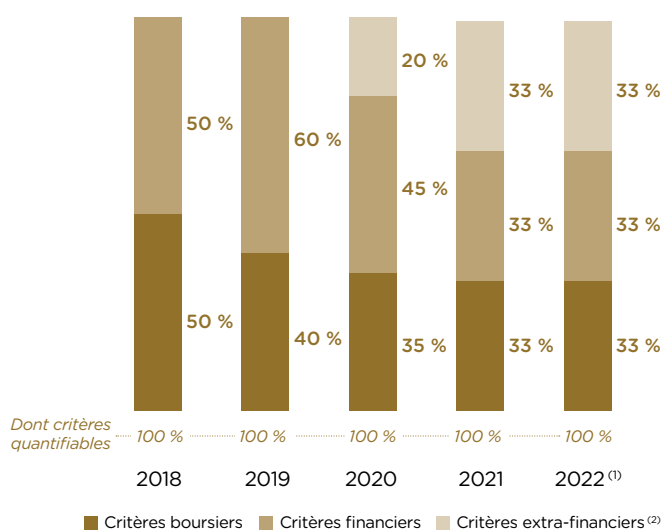
(1) Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2022 par l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

(2) Dont au sein des critères extra-financiers : 10 % de critères RSE en 2018 et 2019, 30 % et 15 % respectivement pour le Directeur général et la Directrice générale déléguée en 2020, 20 % et 30 % respectivement pour le Directeur général et la Directrice générale déléguée en 2021 et 20 % et 20 % respectivement pour le Directeur général et la Directrice générale déléguée en 2022.

ÉVOLUTION DES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME DES DIRIGEANTS EXÉCUTIFS

(sur la base de la politique de rémunération au titre de l'année mentionnée)

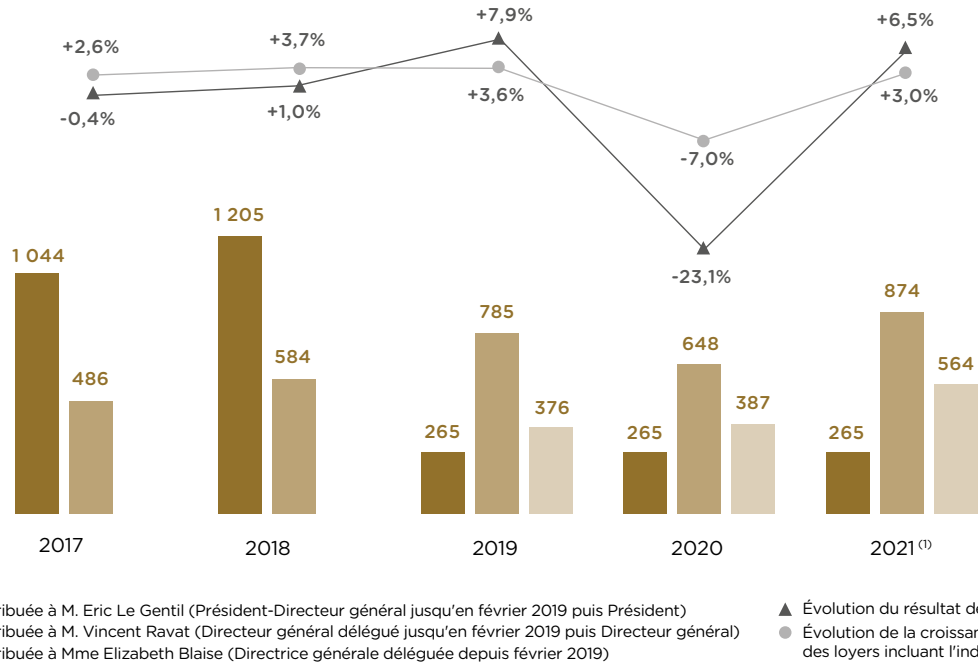
(PRÉSIDENT)-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ



(1) Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2022 par l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

(2) Les critères extra-financiers figurant dans la rémunération variable long terme portent intégralement sur la RSE.

ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ ET DES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS EXÉCUTIFS
(en milliers d'euros, au titre de l'année mentionnée)



(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

ÉVOLUTION DES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION ENTRE SALARIÉS ET DIRIGEANTS EXÉCUTIFS ET NON-EXÉCUTIFS (RATIOS D'ÉQUITÉ)

(montants versés au titre de l'année mentionnée, charges salariales et patronales comprises - coût chargé pour la Société)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rémunération des salariés					
Rémunération moyenne	87 788	95 434	85 146	82 489	90 443
% variation	11 %	9 %	- 11 %	- 3 %	+ 10 %
Rémunération médiane	71 979	86 188	74 196	68 558	80 487
% variation	11 %	20 %	- 14 %	- 8 %	+ 17 %
Président du Conseil d'administration					
Éric Le Gentil			1 385 892	352 366	361 974
% variation			-	- 75 %	+ 2,7 %
Ratio moyen			16,3	4,3	4,1
% variation			-	- 74 %	- 5 %
Ratio médian			18,7	5,1	4,6
% variation			-	- 72 %	- 0,1 %
Président-Directeur général					
Éric Le Gentil	1 721 000	1 602 958			
% variation	15 %	- 7 %			
Ratio moyen	19,6	16,8			
% variation	4 %	- 14 %			
Ratio médian	23,9	18,6			
% variation	4 %	- 22 %			
Directeur général					
Vincent Ravat			940 965	1 041 674	830 977
% variation			-	11 %	- 20 %
Ratio moyen			11,1	12,6	9,2
% variation			-	14 %	- 27 %
Ratio médian			12,7	15,2	10,3
% variation			-	20 %	- 32 %
Directeur général délégué					
Elizabeth Blaise			571 837	581 295	530 847
% variation			-	2 %	- 9 %
Ratio moyen			6,7	7,0	5,9
% variation			-	5 %	- 16 %
Ratio médian			7,7	8,5	6,6
% variation			-	10 %	- 22 %
Vincent Ravat	833 521	715 909			
% variation	123 %	- 14 %			
Ratio moyen	9,5	7,5			
% variation	46 %	- 21 %			
Ratio médian	11,6	8,3			
% variation	46 %	- 28 %			

Méthodologie de calcul

Les ratios d'équité présentés couvrent la totalité des effectifs de toutes les sociétés du groupe Mercialis, ainsi que l'ensemble de ses territoires d'implantation, soit la France métropolitaine et les territoires d'outre-mer. De plus, conformément aux préconisations de l'AMF ⁽¹⁾, afin de refléter fidèlement les changements de gouvernance intervenus chez Mercialis depuis 2017 ⁽²⁾, l'information est présentée par fonction et par mandataire social ayant occupé la fonction. La sincérité de cette information a été vérifiée par l'organisme tiers indépendant de Mercialis, dans le cadre de la revue de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) (cf. chapitre 2, annexe 3, p. 126 et suivantes).

Les ratios d'équité présentés sont calculés selon la méthodologie suivante :

- ratio moyen de l'année N = rémunérations versées en année N au dirigeant/moyenne des rémunérations versées en année N aux salariés (hors dirigeants et stagiaires), charges salariales et patronales comprises ;
- ratio médian de l'année N = rémunérations versées en année N au dirigeant/médiane des rémunérations versées en année N aux salariés (hors dirigeants et stagiaires), charges salariales et patronales comprises.

Les rémunérations versées en année N se composent des éléments suivants, au numérateur et au dénominateur :

- salaires fixes versés durant l'année N charges salariales et patronales comprises ;
- salaires variables versés durant l'année N charges salariales et patronales comprises ⁽³⁾ ;
- rémunérations exceptionnelles versées durant l'année N charges salariales et patronales comprises ;
- actions gratuites attribuées définitivement pendant l'année N ⁽⁴⁾ ;
- rémunérations au titre des mandats d'administrateurs versées en année N charges salariales et patronales comprises.

Il résulte de la méthodologie retenue que la rémunération des dirigeants utilisée au numérateur du ratio d'équité correspond à la rémunération qui leur est versée au titre de l'année considérée soumise au vote *ex post* des actionnaires en Assemblée générale, corrigée du montant des charges patronales, ainsi que de la garantie sociale des chefs d'entreprise, de la prévoyance et de la mutuelle.

SYNTHÈSE SUR 2021	Éric Le Gentil		Vincent Ravat		Elizabeth Blaise	
	Rémunération Ratio d'équité	Rémunération Vote <i>ex post</i>	Rémunération Ratio d'équité	Rémunération Vote <i>ex post</i>	Rémunération Ratio d'équité	Rémunération Vote <i>ex post</i>
Rémunération fixe	225 000	225 000	360 000	360 000	265 000	265 000
Rémunération variable annuelle	0	0	252 000	252 000	106 000	106 000
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	40 000	40 000	0	0	0	0
Avantages en nature	0	3 760 ⁽⁴⁾	2 120 ⁽¹⁾	35 065 ⁽²⁾	0	32 945 ⁽³⁾
Charges patronales sur l'ensemble des éléments de rémunération	96 974	0	216 857	0	159 847	0
TOTAL	361 974	268 760	830 977	647 065	530 847	403 945

(1) Voiture de fonction.

(2) Voiture de fonction, garantie sociale des chefs d'entreprise, prévoyance et mutuelle.

(3) Garantie sociale des chefs d'entreprise, prévoyance et mutuelle.

(4) Prévoyance et mutuelle.

Explication des principales variations

Le ratio d'équité 2019 du Président du Conseil d'administration intègre pour la rémunération variable annuelle au titre de son mandat de Président-Directeur général en 2018. Conformément à la réglementation en vigueur, cette rémunération variable lui a été versée à la suite de son approbation *ex post* par l'Assemblée générale du 25 avril 2019.

Les ratios d'équité 2020 reflétaient sur une année pleine les effets du changement de gouvernance intervenu en 2019.

Les ratios d'équité 2021 s'inscrivent en forte baisse du fait à la fois d'une augmentation des rémunérations moyenne et médiane des salariés de Mercialis et d'une baisse significative des rémunérations variables versées en 2021 par rapport à 2020, du fait des impacts de la crise sanitaire sur les performances.

L'analyse globale des ratios d'équité ci-dessus montre le caractère raisonnable de la rémunération des dirigeants de Mercialis. En plus de contribuer à la cohésion sociale au sein de l'entreprise, ces niveaux de rémunération respectent les recommandations des agences de conseil en votes (*proxies*).

(1) Rapport 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées.

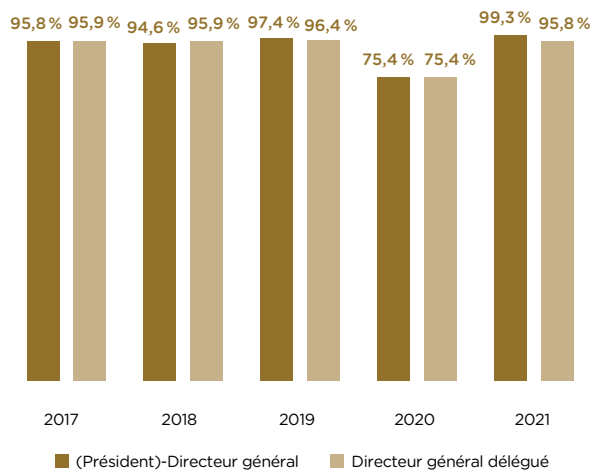
(2) En 2019, à la suite de la séparation des fonctions de Président et de Directeur général, M. Éric Le Gentil a été nommé Président du Conseil d'administration, M. Vincent Ravat, Directeur général, et Mme Elizabeth Blaise, Directrice générale déléguée.

(3) Les rémunérations variables annuelles versées durant l'année N correspondent aux rémunérations dues au titre de l'année N-1.

(4) Les actions attribuées définitivement en année N correspondent aux plans des années antérieures. La valorisation des actions s'est faite sur la base du cours de Bourse de clôture des jours d'acquisition définitive.

ÉVOLUTION DU TAUX DE VOTE POSITIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS EXÉCUTIFS LORS DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

(Vote de la politique de rémunération pour l'année en cours lors de l'Assemblée générale tenue l'année mentionnée, étant précisé que Mercialys tient son Assemblée générale annuelle en avril)



4.2.2.2 Rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, au titre de l'exercice 2021

A. Rappel des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration en 2021

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2021 au Président du Conseil d'administration, ont été soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021 (8^e résolution).

Les actionnaires ont lors de cette Assemblée approuvé la politique de rémunération proposée pour le Président du Conseil d'administration et rappelée ci-dessous. La manière dont celle-ci a été respectée est pour sa part détaillée au point B ci-après.

TABLEAU 1 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. § 2, ci-après)	265 000	265 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement (acquisition sous réserve de présence et performances sur trois ans)	-	171 433 ⁽¹⁾
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	265 000	436 433

(1) Les conditions de performance associées à ce plan n'ayant pas été remplies, ce plan d'attribution potentielle n'a donné lieu à aucune attribution effective d'actions à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans s'étant terminé fin 2020.

Il est également rappelé que cette rémunération a été fixée après prise en compte des missions confiées au Président du Conseil d'administration en dehors des attributions générales prévues par la loi, qui sont les suivantes :

- relations avec les principaux actionnaires ainsi qu'avec les principaux partenaires financiers et/ou industriels ;
- participation à l'élaboration de la stratégie et suivi de sa mise en œuvre ;
- interface entre le Conseil et la Direction générale.

La rémunération du Président du Conseil d'administration est composée d'une rémunération fixe au titre de ses fonctions de Président, majorée de rémunérations spécifiques versées pour sa participation au Comité des investissements et au Comité des nominations et des rémunérations :

- rémunération fixe annuelle : 225 000 euros ;
- rémunération en qualité d'administrateur : selon les règles en vigueur dans la Société, telles que rappelées au § 4.2.1.1, p. 266.

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération variable en numéraire ou en titres, en dehors de la partie variable comprise dans sa rémunération en qualité d'administrateur.

Il est par ailleurs précisé que Monsieur Éric Le Gentil conserve le bénéfice des plans d'attribution gratuite d'actions qui lui ont été attribués en qualité de Président-Directeur général, sous réserve qu'il soit toujours mandataire social au terme de la période d'acquisition.

Enfin, la clause de non-concurrence qui liait Monsieur Éric Le Gentil à la Société au titre de ses précédentes fonctions exécutives a pris fin le 31 décembre 2020 et aucune autre clause ni bénéfice ne lui a été attribué.

B. Détails de la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2021 ou versée au titre du même exercice à Monsieur Éric Le Gentil, Président du Conseil d'administration

1. Tableau synthétique des rémunérations dues par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent

Les rémunérations et avantages de toute nature dus à Monsieur Éric Le Gentil, au titre des exercices 2020 et 2021, par Mercialys s'établissent comme suit, étant précisé qu'il ne perçoit aucune rémunération d'aucune sorte de la part des sociétés contrôlées par Mercialys et que cette dernière n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

2. Rémunérations attribuées ou versées par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle

Les rémunérations et avantages de toute nature attribués ou versés par la Société à Monsieur Éric Le Gentil, au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, au cours et au titre des exercices 2021 et 2020 respectivement, s'établissent comme suit :

TABLEAU 2 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	225 000	225 000	225 000	210 102 ⁽⁴⁾
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur ⁽¹⁾	40 000	40 000	40 000	41 211 ⁽⁵⁾
Avantages en nature	-	3 760	-	-
TOTAL	265 000	268 760	265 000	251 313

(1) Rémunération sur une base brute avant charges et avant impôts.

(2) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au cours de l'exercice quelle que soit la date d'attribution.

(4) Le décalage de rémunération entre le montant attribué et versé s'explique par la reprise en 2020 d'un 13^e mois indûment versé en 2019.

(5) Conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2019, le Président du Conseil d'administration a perdu le bénéfice de la rémunération annuelle supplémentaire de 20 000 € qui était auparavant versé au Président-Directeur général. Monsieur Éric Le Gentil ayant été Président-Directeur général jusqu'au 12 février 2019, cette rémunération annuelle supplémentaire a été proratisée sur 2019, d'où un versement de 41 211 au titre de 2019, versé en janvier 2020.

Le tableau ci-dessous synthétise les montants qui ont été attribués et versés par la Société à Monsieur Éric Le Gentil au titre de son seul mandat de Président du Conseil d'administration et en qualité d'administrateur au titre des exercices 2020 et 2021 :

TABLEAU 3 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués ⁽³⁾	Montants versés ⁽⁴⁾	Montants attribués ⁽³⁾	Montants versés ⁽⁴⁾
Rémunération en qualité d'administrateur ^{(1) (2)}	40 000	40 000	40 000	41 211 ⁽⁶⁾
Autres rémunérations ⁽¹⁾	225 000	225 000	225 000	210 102 ⁽⁵⁾
TOTAL	265 000	265 000	265 000	251 313

(1) Rémunération sur une base brute avant charges et avant impôts.

(2) Conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 22 avril 2021, le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération en sa qualité d'administrateur.

(3) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(4) Rémunérations versées au cours de l'exercice quelle que soit la date d'attribution.

(5) Le décalage de rémunération entre le montant attribué et versé s'explique par la reprise en 2020 d'un 13^e mois indûment versé en 2019.

(6) Conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2019, le Président du Conseil d'administration a perdu le bénéfice de la rémunération annuelle supplémentaire de 20 000 euros qui était auparavant versé au Président-Directeur général. Monsieur Éric Le Gentil ayant été Président-Directeur général jusqu'au 12 février 2019, cette rémunération annuelle supplémentaire a été proratisée sur 2019, d'où un versement de 41 211 au titre de 2019, versé en janvier 2020.

Monsieur Éric Le Gentil ne perçoit pas de rémunérations ni d'avantages de quelque nature que ce soit des sociétés contrôlées par Mercialys.

3. Rémunération variable annuelle

Monsieur Éric Le Gentil ne perçoit plus de rémunération variable annuelle depuis le 13 février 2019.

En qualité de Président du Conseil d'administration, mandataire social non-exécutif, Monsieur Éric Le Gentil n'est plus bénéficiaire de nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société et/ou les sociétés qu'elle contrôle

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée à Monsieur Éric Le Gentil en 2020 ni en 2021 par la Société et/ou les sociétés qu'elle contrôle.

Compte tenu des critères de performances sur trois ans, le plan attribué en 2018 et arrivé à échéance en 2021 n'a donné lieu à aucune acquisition définitive d'action.

TABLEAU 10 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

	Plan 27
Date de l'Assemblée générale	26/04/2018
Date du Conseil d'administration	26/04/2018
Nombre total d'actions du plan attribuées gratuitement aux mandataires sociaux (sous condition de présence et performances sur 3 ans)	31 306
Dont nombre d'actions attribuées à Monsieur Éric Le Gentil	21 673
Date d'acquisition des actions	26/04/2021
Date de fin de période de conservation	26/04/2023
Nombre total d'actions définitivement attribuées au 31/12/2020 aux mandataires sociaux	0
Dont nombre d'actions attribuées définitivement à Monsieur Éric Le Gentil	0
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31/12/2021	31 306
Nombre d'actions attribuées gratuitement restantes pour les plans non échus au 31/12/2021	0

5. Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

TABLEAU 11 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Non ⁽¹⁾	Non ⁽¹⁾	Non	Non
○	○	○	○

(1) Conformément aux dispositions du Code l'AFEP-MEDEF, Monsieur Éric Le Gentil, Président du Conseil d'administration, n'est pas titulaire d'un contrat de travail au sein de Mercialis.

(2) Monsieur Éric Le Gentil ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est assimilé au régime obligatoire de retraite (ARRCO et ARGIC) et de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs.

À noter que l'ensemble des tableaux de la Position-Recommandation AMF DOC-2021-02 ne figurant pas dans les pages précédentes ne sont pas applicables pour l'exercice 2021 s'agissant de la rémunération de Monsieur Éric Le Gentil, à savoir :

- le tableau 4, relatif aux options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe ;
- le tableau 5, relatif aux options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social ;
- le tableau 6 relatif aux actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque mandataire social ;
- le tableau 7, relatif aux actions attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social ;
- le tableau 8, relatif à l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ;
- le tableau 9, relatif aux options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers.

4.2.2.3 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, au titre de l'exercice 2022

Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022

(12^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2021 au Président du Conseil d'administration, doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 14 février 2022 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président du Conseil d'administration. Cette rémunération a été fixée après prise en compte des missions confiées au Président du Conseil d'administration en dehors des attributions générales prévues par la loi, qui sont les suivantes :

- relations avec les principaux actionnaires ainsi qu'avec les principaux partenaires financiers et/ou industriels ;
- participation à l'élaboration de la stratégie et suivi de sa mise en œuvre ;
- interface entre le Conseil et la Direction générale.

La rémunération du Président du Conseil d'administration est composée d'une rémunération fixe au titre de ses fonctions de Président, majorée de rémunérations spécifiques versées pour sa participation au Comité de la stratégie et de la transformation et au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- rémunération fixe annuelle : 225 000 euros (inchangée) ;
- rémunération en qualité d'administrateur : selon les règles en vigueur dans la Société, telles que rappelées au § 4.2.1.1, p. 266.

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération variable en numéraire ou en titres, en dehors de la partie variable comprise dans sa rémunération en qualité d'administrateur.

Il bénéficie par ailleurs du régime de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société.

4.2.2.4 Rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2021

A. Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Directeur général en 2021

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2021 au Directeur général au titre de son mandat social, ont été soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021 (9^e résolution).

Les actionnaires ont lors de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021 approuvé les principes et les critères de détermination et d'attribution de la rémunération du Directeur général.

Ces principes, qui suivent notamment les recommandations du Code AFEP-MEDEF, sont détaillés au § 4.2.2.1, p. 270 et suivantes.

Il est rappelé ci-après la politique de rémunération 2021 du Directeur général. La manière dont celle-ci a été respectée est détaillée au point B ci-dessous.

Rémunération fixe

Depuis le 13 février 2019, la rémunération de Monsieur Vincent Ravat en qualité de Directeur général n'a pas été modifiée et est restée fixée à 360 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Il a été proposé de maintenir pour l'exercice 2021 le mécanisme de rémunération variable en vigueur en 2020, qui intègre notamment un objectif RSE.

La rémunération variable 2021 de Monsieur Vincent Ravat est structurée autour de deux types d'objectifs :

1. des objectifs quantifiables, pondérés à 80 % ;
2. des objectifs qualitatifs, pondérés à 20 %, centrés sur la RSE et les Ressources Humaines.

La rémunération variable annuelle cible du Directeur général est fixée à 70 % de sa rémunération annuelle fixe si les objectifs fixés sont réalisés. Elle peut atteindre jusqu'à 140 % de sa rémunération annuelle fixe en cas de surperformance de ces objectifs.

Les critères retenus et leurs poids dans la détermination de la rémunération variable s'établissent comme suit :

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Croissance du FFO (20 % du variable total)	0 %	14 %	28 %
	Marge d'EBITDA à périmètre comparable (15 % du variable total)	0 %	10,5 %	21 %
	Écart entre l'évolution de la fréquentation des centres commerciaux de Mercalys et celle de l'indice national (à périmètre constant et à semaines d'ouverture comparables) (10 % du variable total)	0 %	7 %	14 %
	Accélération de la transformation digitale de l'entreprise : développement des activités du dernier kilomètre (<i>en % de commerces adhérents sur le total des commerces du patrimoine hors lots isolés et participations minoritaires</i>) (15 % du variable total)	0 %	10,5 %	21 %
	Gestion de l'échéancier obligataire (<i>en millions d'euros</i>) (5 % du variable total)	0 %	3,5 %	7 %
	Cession d'actifs sur l'exercice (<i>en millions d'euros</i>) (15 % du variable total)	0 %	10,5 %	21 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Responsabilité sociale et environnementale : amélioration des performances des sites participant à la création de valeur et à la croissance responsable et orientée long terme (10 % du variable total)	0 %	7 %	14 %
	Gestion des ressources humaines et des talents : promouvoir la diversité dans les effectifs, développer le programme interne de formation, développer et diversifier les compétences, faire évoluer positivement la satisfaction et l'engagement des collaborateurs (10 % du variable total)	0 %	7 %	14 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0 %	70,0 %	140,0 %

Pour chaque critère quantifiable, un seuil minimum de réalisation a été préfixé ainsi qu'un niveau cible correspondant aux objectifs de Mercialis pour une réalisation conforme aux objectifs, et un niveau de surperformance par rapport à la cible. La rémunération variable se calculerait ainsi de façon linéaire entre le seuil minimum et le seuil maximum.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2021, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 28 avril 2022.

Rémunération long terme

Afin d'associer durablement le Directeur général à la performance actionnariale de la Société, le Conseil d'administration a décidé, sous réserve du respect des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce, le principe d'une attribution gratuite d'actions.

La possibilité d'attribuer des actions gratuites aux mandataires sociaux exécutifs n'est possible que si la Société attribue à ses salariés, et à au moins 90 % des salariés de ses filiales, l'un des avantages suivants :

- des options d'achat et/ou de souscription d'actions ;
- des attributions gratuites d'actions ;
- la mise en place d'un accord d'intéressement ou un accord de participation dérogatoire. Pour les sociétés qui ont déjà de tels accords, la première attribution autorisée par l'Assemblée générale tenue postérieurement à la loi du 3 décembre 2008 suppose que chacune d'elles (société cotée et filiales concernées) modifie les modalités de calcul de l'un de ces accords, ou verse un supplément d'intéressement ou de participation.

Cette attribution représente un enjeu cible de 125 % de la rémunération annuelle fixe (soit 450 000 euros) en cas de réalisation des objectifs fixés, et jusqu'à 187,5 % de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance pour chaque critère. L'addition des trois critères est plafonnée en tout état de cause à 160 % de la rémunération annuelle fixe (soit 576 000 euros), afin de se conformer aux meilleures pratiques de place.

Les actions attribuées gratuitement ne seront définitivement acquises par le Directeur général qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans, sous conditions de présence (en sa qualité de mandataire social), étant précisé qu'en cas de non-renouvellement de son mandat social (hors cas de démission ou révocation), le Conseil d'administration pourra décider de maintenir le bénéfice du plan. S'y ajoutent des conditions de performance de l'entreprise, cette performance étant appréciée sur l'ensemble des trois années à partir des critères et grilles d'évaluation suivants :

1. Un critère boursier, à savoir la performance relative de l'action Mercialis, dividendes inclus (*Total Shareholder Return - TSR*), par rapport à la performance du panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale.

Pour évaluer la performance boursière relative de l'action de Mercialis vis-à-vis de ses pairs de secteur de marché, un panel de sociétés analogues à Mercialis sur des critères tant d'activité, que géographiques ou de taille a été constitué et s'établit comme suit :

Pairs constituant l'indice	ISIN	Pays	Segment d'activité	Exposition géographique	Capitalisation boursière (M€) au 31 décembre 2021
Atrium European Real Estate	JE00B3DCF752	Autriche	Centres commerciaux diversifiés	Pologne, Slovaquie, République tchèque, Russie	1 222
Carmila	FR0010828137	France	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Espagne	1 974
Citycon	FI4000369947	Finlande	Centres commerciaux diversifiés	Europe du Nord	1 179
Deutsche Euroshop	DE0007480204	Allemagne	Centres commerciaux diversifiés	Allemagne, Pologne, République tchèque, Autriche, Hongrie	905
Eurcommercial Properties	NL0000288876	Pays-Bas	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Suède, Belgique	1 005
Hammerson	GB00BK7YQK64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de destination	France, Royaume-Uni, Irlande	1 721
Immobiliare Grande Distribuzione	IT0005322612	Italie	Centres commerciaux de proximité	Italie, Roumanie	426
Klépierre	FR0000121964	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale	6 054
New River	GB00BD7XPJ64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de proximité	Royaume-Uni	323
Unibail-Rodamco-Westfield	FR0013326246	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale, Royaume-Uni, États-Unis	8 540
Vastned Retail	NL0000288918	Pays-Bas	Commerces de pied d'immeuble	France, Pays-Bas, Belgique, Espagne	457
Wereldhave	NL0000289213	Pays-Bas	Centres commerciaux diversifiés	France, Pays-Bas, Belgique	515

Le classement de Mercialis sera déterminé en comparant la performance de la Société à celle des sociétés constitutives du panel, selon les modalités suivantes :

Classement du TSR annuel moyen sur trois ans de Mercialis par rapport aux sociétés composant le panel	Coefficient multiplicateur
1 ^{re} place	150 %
2 ^e place	140 %
3 ^e place	130 %
4 ^e place	120 %
5 ^e place	110 %
6 ^e place	100 %
7 ^e à 13 ^e place	0 %

Aucune rémunération ne sera versée en cas de classement inférieur à la moyenne, étant entendu que le tableau ci-dessus est basé sur les 12 sociétés composant le panel au 1^{er} janvier 2021, auxquelles s'ajoute Mercialis.

Au cas où le panel de sociétés comparables ne pourrait plus être composé de ces 12 sociétés au 31 décembre 2023, du fait notamment des rachats, fusions, faillites, ou radiations de la cote qui pourraient intervenir pendant la période d'acquisition des titres, l'appréciation du classement de Mercialis serait rebasée en conséquence.

Notamment, au cas où le panel de sociétés comparables, en y ajoutant Mercialis, resterait constitué d'un nombre impair de sociétés, la performance de 100 % correspondrait au classement immédiatement supérieur à la moyenne arithmétique. Ainsi, si par exemple 10 sociétés du panel seulement, soit 11 sociétés au total en ajoutant Mercialis, devaient toujours être listées le 31 décembre 2023, le coefficient de 100 % correspondrait à la 5^e place. L'ensemble des coefficients multiplicateurs seraient réajustés en conséquence de manière linéaire entre le classement moyen ainsi déterminé (coefficient de 100 %) et la 1^{re} place (coefficient de 150 %).

2. Un critère financier, à savoir la croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous :

Moyenne annuelle sur trois ans de la croissance du FFO	Coefficient multiplicateur
0,00 %	0 %
1,00 %	100 %
2,00 %	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

3. Un critère extra-financier, à savoir, le taux de certification du patrimoine en pourcentage de sa valeur, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous, étant entendu que le coefficient multiplicateur sera calculé de manière linéaire entre les bornes définies :

Taux de certification BREEAM In-Use à trois ans (en % de la valeur du patrimoine)	Coefficient multiplicateur
75 %	0 %
85 %	100 %
95 %	150 %

En cas de survenance d'un événement exceptionnel tel que l'impact de l'épidémie de la Covid-19, un changement de contrôle ou un changement significatif de stratégie, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance aura un pouvoir discrétionnaire notamment pour réduire, supprimer ou reporter sur le critère du TSR, l'application du critère extra-financier (33,3 % maximum des critères de rémunération long terme).

B. Détails de la rémunération, au titre de l'exercice 2021, de Monsieur Vincent Ravat, Directeur général

1. Tableau synthétique des rémunérations dues par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent

Les rémunérations et avantages de toute nature dus à Monsieur Vincent Ravat, au titre des exercices 2020 et 2021, par Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle s'établissent comme suit. Il est rappelé que la société Mercialys n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

TABLEAU 1 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. § 2 ci-après)	873 865	647 563
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation cumulée des plans en cours d'actions attribuées gratuitement (acquisition sous réserve de présence et performances) ⁽¹⁾	251 549	220 924
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 125 414	868 487

(1) Valorisation potentielle en comptes consolidés des actions attribuées, non encore acquises, sur l'exercice et soumises à une condition de présence en qualité de mandataire social ainsi qu'à des conditions de performance sur trois ans (cf. § 4 ci-après).

Les actions attribuées gratuitement en 2021 ne deviendront la propriété du bénéficiaire qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans qui s'achèvera en 2024.

À l'issue de cette période d'acquisition de trois ans, le Directeur général devra obligatoirement conserver 100 % de ses actions durant une période de deux ans au minimum suivant leur acquisition définitive, ensuite 50 % devront être conservés au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social.

En outre, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article 25.3.3 du Code AFEP-MEDEF, le Directeur général prend l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque jusqu'à la fin de la période de conservation des actions.

Autres éléments de rémunération

Le Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est assimilé au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. Il bénéficie également de la garantie sociale des chefs d'entreprise. Il ne bénéficie pas d'autre avantage de toute nature à l'exception d'une voiture de fonction.

Aucune indemnité n'est susceptible d'être versée au Directeur général en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

Le Directeur général est en outre susceptible de bénéficier d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence. En effet, en cas de cessation de ses fonctions, le Directeur général serait tenu à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait durant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut en réduire la durée d'application ou y renoncer. En contrepartie, il serait versé au Directeur général une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération fixe annuelle dont le versement serait échelonné pendant sa durée.

2. Rémunérations attribuées ou versées par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle

Les rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Vincent Ravat, au titre de son mandat de Directeur général, par la Société, au cours et au titre des exercices 2020 et 2021, s'établissent comme suit :

TABLEAU 2 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	360 000	360 000	360 000	360 000
Rémunération variable annuelle ^{(1) (2)}	478 800	252 000	252 000	412 650
Rémunération variable pluriannuelle ⁽³⁾	-	-	0	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁴⁾	35 065	35 065	35 563	35 563
TOTAL	873 865	647 065	647 563	808 213

(1) Rémunération sur une base brute avant charges et avant impôts.

(2) Les modalités de détermination de la rémunération variable sont rappelées au sein de la politique de rémunération 2021, telle qu'approuvée lors de l'Assemblée générale ordinaire du 23 avril 2021, au § 4.2.2.4, A, p. 279 et suivantes, et des précisions sont apportées au tableau § 3 ci-après, étant précisé que ce montant ne sera versé que sous réserve de l'approbation de la 6^e résolution présentée à l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

(3) Monsieur Vincent Ravat ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle en numéraire, mais est bénéficiaire de plans d'attributions gratuites d'actions, qui n'ont donné lieu à aucune acquisition définitive en 2019 et 2020.

(4) Voiture de fonction, garantie sociale des chefs d'entreprise et régime de prévoyance et mutuelle en vigueur dans la Société pour l'ensemble des collaborateurs. La cotisation de cette dernière est de 24 mois, le taux de couverture ayant été porté à 70 % au lieu de 55 % sur les tranches A et B, d'où une cotisation plus importante en 2022.

(5) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(6) Rémunérations versées au cours de l'exercice quelle que soit la date d'attribution.

3. Rémunération variable annuelle

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021 de Monsieur Vincent Ravat a été déterminée par le Conseil d'administration du 28 avril 2022, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, selon l'application des critères figurant dans le tableau suivant :

	Appréciation	% de la rémunération fixe				Montant (en euros)
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé	
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Croissance du FFO (20 % du variable total)	0,0 %	14,0 %	28,0 %	200,0 %	
			2,5 %		6,5 %	100 800
	Marge d'EBITDA (15 % du variable total)	0,0 %	10,5 %	21 %	200,0 %	
			80 %		84,0 %	75 600
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Écart entre l'évolution de la fréquentation des centres commerciaux de Mercialis et celle de l'indice national (à périmètre constant et à semaines d'ouverture comparables) (10 % du variable total)	0,0 %	7,0 %	14,0 %	200,0 %	
			+ 100 bps		+ 230 bps	50 400

	Appréciation	% de la rémunération fixe				Montant (en euros)
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé	
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	308 contrats d'adhésion au 31/12 à la <i>marketplace</i> Ocito contre 210 un an plus tôt, soit une progression du recrutement de 46 % dans un contexte où l'activité de Click & Collect - instrumentale au service Ocito - a été progressivement interdite pendant un trimestre début 2021. Ces 308 commerçants représentent aujourd'hui 20,13 % des 1 530 commerces éligibles au service, dans les centres où Mercialis est propriétaire majoritaire (sont exclus du calcul les baux de commerce de services tel que les Photomaton, le rachat d'or ou l'émission de cartes grises par exemple, ainsi que les lots isolés ne pouvant pas bénéficier des services de ramassage/livraison).	0,0 %	10,5 %	21,0 %	200 %	
	Accélération de la transformation digitale de l'entreprise : dev. des activités du dernier km (en % commerces adhérents sur total des commerces du patrimoine hors lots isolés et minoritaire) (15 % du variable total)		15,0 %		20,13 %	75 600
	Refinancement de la dette (en millions d'euros) (5 % du variable total)	Réussite d'une offre de rachat partielle sursouscrite au S2 ainsi qu'un achat au fil de l'eau au premier semestre	0,0 %	3,5 %	7,0 %	200,0 %
			50 M€		99,2 M€	25 200
	Cession pour un volume total de 95,1 M€ incluant 28,0 M€ de cessions finalisées et 67,1 M€ sous promesses de vente sans condition suspensive de financement	0,0 %	10,5 %	21,0 %	200,0 %	
	Cession d'actifs sur l'exercice (en millions d'euros) (15 % du variable total)		40 M€		95,1 M€	75 600

		% de la rémunération fixe				Montant (en euros)	
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé		
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Responsabilité sociale et environnementale : amélioration des performances des sites participant à la création de valeur et à la croissance responsable et orientée long terme (10 % du variable total)	<u>Pour notre environnement</u> Réduction des consommations d'énergie (en kWh/m ²) : - 8 % à périmètre constant Réduction des émissions GES scopes 1 & 2 en méthode <i>market based</i> (en tonnes CO ₂) : - 14 % à périmètre courant sur 1 an Augmentation du taux de valorisation des déchets : + 3 % à périmètre courant CDP : maintien dans la A - liste Augmentation du taux de couverture de la certification <i>BREEAM</i> <i>In-Use</i> (en % de la valeur du patrimoine) : + 14 pts à 91 % vs 77 % en 2020 et taux de certification <i>BREEAM In-Use</i> à trois ans : 100 % des actifs stratégiques vs 83 % en 2020.	0,0 %	7,0 %	14,0 %	150,0 %	
		<u>Pour nos territoires</u> Partenariat national avec Initiative France particulièrement actif dans le Gard <u>Meilleures pratiques du marché</u> Grand Prix de la Transparence : prix 2021 du meilleur document d'enregistrement universel GRESB : statut GREEN STAR, score de 89/100 (+ 4 points <i>versus</i> 2020) Gaia : 1 ^{er} dans la catégorie chiffres d'affaires compris entre 150 et 500 millions d'euros					Progres- sion au-delà de l'objectif

	Appréciation	% de la rémunération fixe				Montant (en euros)
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé	
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Labellisation « Great Place To Work » reflétant l'évolution favorable de la satisfaction et de l'engagement des collaborateurs dans un secteur fortement impacté par la crise sanitaire. Cette évolution a été notamment mesurée au travers d'un	0,0 %	7,0 %	14,0 %	150,0 %	
	Gestion des ressources et humaines et des talents : promouvoir la diversité dans les effectifs, développer le programme interne de formation, développer et diversifier les compétences, faire évoluer positivement la satisfaction (10 % du variable total)	90 % en hausse de 11 pts vs 2020, d'un index de confiance des membres du Comité managérial proche de 80 % et d'une amélioration significative de la moyenne des résultats avec 67 % de réponses positives. De plus, les résultats soulignent l'excellence de Mercialis en matière d'équité et un bon équilibre de vie. En 2021, 99 % des collaborateurs ont bénéficié d'une formation. Le turnover est resté autour de 15 % malgré une forte tension sur la rétention des compétences.		Stable		Amélioration satisfaction et engagement
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0 %	70,0 %	140,0 %	190,0 %	478 800

Au cours de l'exercice 2021, dans un contexte et un secteur économique toujours très perturbés par la crise associée à l'épidémie de Covid-19, le Directeur général a démontré sa capacité à prendre du recul en toutes circonstances pour permettre à Mercialis de traverser la crise sereinement et à en émerger renforcée. Sous la responsabilité et l'impulsion de Monsieur Vincent Ravat, Mercialis est parvenue à obtenir d'excellentes performances tant pour ce qui concerne les critères quantitatifs que qualitatifs qui avaient été fixés.

Sur le plan financier, la gestion mise en œuvre a permis une évolution des *cash-flows* de nouveau positive en contre-pied de la tendance anticipée pour le secteur du fait des restrictions sanitaires et un retour à une marge EBITDA à périmètre comparable en ligne avec les séquences antérieures à la crise. Les objectifs de refinancement de la dette ont été dépassés et les opérations de cession d'actifs signées en fin d'année ont permis d'aller au-delà de l'objectif de cessions qui avait été fixé, consolidant ainsi le bilan de l'entreprise sur des bases désormais parmi les plus solides du secteur.

Sur le plan opérationnel, les actions réalisées ont permis l'amélioration du taux de vacance qui avait été mis sous pression par la crise sanitaire, le retour à un rythme normatif de chiffre d'affaires des activités de commerce éphémère et une fréquentation des centres commerciaux meilleure que le marché.

Par ailleurs, la transformation digitale de l'entreprise a pu être activement poursuivie notamment au travers du déploiement plus avant de la plateforme de commerce unifiée « Ocitô » et

du développement du programme de fidélisation « Prim Prim » dont les rebonds opérationnels ont permis de soutenir activement l'activité globale des commerçants adhérents.

On notera également la structuration réussie de la nouvelle ligne de métier de Coworking, déployée sous la marque « Cap Cowork », avec l'ouverture d'une 4^e implantation en fin d'année 2021 associée à un excellent taux d'occupation et à l'orchestration d'une évolution favorable et conforme aux objectifs du mix sectoriel sur les centres commerciaux.

Mercialis se distingue sur toutes les dimensions de la Responsabilité Sociale et Environnementale avec des pratiques s'inscrivant parmi les meilleures du marché. Sa gestion de plus en plus fine permise grâce aux outils de pilotage mis en place a permis de faire évoluer significativement à la baisse les consommations d'énergie sur les sites du patrimoine de la société avec une variation à la baisse de 12 % de ces mêmes consommations. Parallèlement, la certification progressive des actifs s'est poursuivie avec succès. La démarche ESG de la société a été régulièrement saluée tout au long de l'année par l'obtention de prix à des niveaux de performance encore améliorés par rapport à 2020.

Enfin, la promotion de la diversité au sein de Mercialis a pu se poursuivre et l'index de satisfaction globale des collaborateurs a clairement progressé permettant à Mercialis de bénéficier désormais du label « Great Place to work ».

Cette rémunération variable ne sera versée que sous réserve de l'approbation de la 10^e résolution présentée à l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 28 avril 2022 (cf. chapitre 8, p. 391).

4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société et/ou les sociétés qu'elle contrôle

Monsieur Vincent Ravat a bénéficié, en 2021, en qualité de Directeur général, d'un plan d'attribution gratuite d'actions par la Société, tel que décrit ci-après (Plan 36).

Il est également précisé que Monsieur Vincent Ravat a bénéficié, en 2014 et 2016, de plans d'attribution gratuite d'actions, attributions intervenues dans le cadre de ses

fonctions salariées et avant sa nomination en qualité de Directeur général délégué (cf. chapitre 7, § 7.2.5.3, p. 379 et suivante).

Monsieur Vincent Ravat est bénéficiaire de trois plans d'attribution gratuite potentielle d'actions, non arrivés à échéance et soumis à conditions de présence et de performances sur trois ans, selon les critères et modalités suivants :

TABLEAU 6 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

Actions gratuites attribuées à Monsieur Vincent Ravat						
N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance	
Plan 30, du 25/04/2019	21 329 ⁽²⁾	140 197 €	25/04/2022	25/04/2024 ⁽¹⁾	OUI ⁽³⁾	
Plan 33, du 23/04/2020	67 355 ⁽⁴⁾	220 924 €	23/04/2023	23/04/2025 ⁽¹⁾	OUI ⁽⁵⁾	
Plan 36, du 22/04/2021	46 497 ⁽⁶⁾	251 549 €	22/04/2024	22/04/2026 ⁽¹⁾	OUI ⁽⁷⁾	
TOTAL	135 181	612 670 €				

(1) Le Conseil d'administration a fixé à 50 % du nombre d'actions attribuées définitivement, le nombre des actions attribuées gratuitement que le bénéficiaire est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de son mandat social au sein de la société Mercialys.

(2) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Monsieur Vincent Ravat s'élèvera à 31 994 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 210 200 euros.

(3) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : 1) la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice EPRA/NAREIT Euro Zone au 1^{er} janvier 2019, mesurée entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour 40 % de la dotation initiale, 2) la croissance organique des revenus locatifs y compris Commerce Éphémère, hors indexation, mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour 20 % de la dotation initiale et 3) la croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour les 40 % restants de la dotation initiale.

(4) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Monsieur Vincent Ravat s'élèvera à 86 215 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 282 785 euros.

(5) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice EPRA/NAREIT Euro Zone au 1^{er} janvier 2020, mesurée entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour 35 % de la dotation initiale ; la notation CDP (Carbone Disclosure Project) de la société, mesurée une fois par an sur 3 ans entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour 20 % de la dotation initiale ; et la croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour les 45 % restants de la dotation initiale.

(6) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Monsieur Vincent Ravat s'élèvera à 59 516 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 321 982 euros.

(7) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance d'un panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale ; la croissance du FFO de la Société mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale ; et le taux de certification BREEAM In-Use du patrimoine en pourcentage de sa valeur, pour les 33,33 % restants de la dotation initiale.

Compte tenu des critères de performance, le plan 24, attribué en 2017 et arrivé à échéance en 2020, n'a donné lieu à aucune acquisition d'action.

Compte tenu des critères de performances, le plan 27, attribué en 2018 et arrivé à échéance en 2021, n'a donné lieu à aucune acquisition d'action.

Ci-dessous le rappel historique des plans d'attribution gratuite d'actions dont a bénéficié Monsieur Vincent Ravat, en tant que mandataire social :

TABLEAU 10 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

	Plan 24	Plan 27	Plan 30	Plan 33	Plan 36
Date de l'Assemblée générale	27/04/2017	26/04/2018	25/04/2019	23/04/2020	22/04/2021
Date du Conseil d'administration	27/04/2017	26/04/2018	25/04/2019	23/04/2020	22/04/2021
Nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux (sous condition de présence et performances)	27 833	31 306	30 414 ⁽¹⁾	107 020 ⁽²⁾	73 879 ⁽³⁾
Dont nombre d'actions attribuées à Monsieur Vincent Ravat	8 564	9 633	21 329 ⁽¹⁾	67 355 ⁽²⁾	46 497 ⁽³⁾
Date d'acquisition des actions	27/04/2020	26/04/2021	25/04/2022	23/04/2023	22/04/2024
Date de fin de période de conservation	27/04/2022	26/04/2023	25/04/2024	23/04/2025	22/04/2026
Nombre total d'actions définitivement attribuées au 31/12/2020 aux mandataires sociaux	0	0	na ⁽⁵⁾	na ⁽⁴⁾	na ⁽⁴⁾
Dont nombre d'actions définitivement attribuées à Monsieur Vincent Ravat	0	0	na ⁽⁵⁾	na ⁽⁴⁾	na ⁽⁴⁾
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31/12/2021	27 833	31 306	na ⁽⁵⁾	na ⁽⁴⁾	na ⁽⁴⁾
Nombre d'actions attribuées gratuitement restantes pour les plans non échus au 31/12/2021	0	0	30 414	107 020	73 879

(1) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées aux mandataires sociaux s'élèvera à 45 621, dont 31 994 actions pour Monsieur Vincent Ravat correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 210 200 euros.

(2) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées aux mandataires sociaux s'élèvera à 137 779, dont 86 215 actions pour Monsieur Vincent Ravat correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 282 785 euros.

(3) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées aux mandataires sociaux s'élèvera à 95 112, dont 59 516 actions pour Monsieur Vincent Ravat correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 321 982 euros.

(4) Plan triennal non échou, ne permettant pas de calculer les attributions définitives au 31 décembre 2021.

5. Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

TABLEAU 11 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Oui	Non	Oui	Non ⁽¹⁾	Oui	Non	Oui ⁽²⁾	Non
	○		○		○	○	

(1) Monsieur Vincent Ravat ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est assimilé au régime obligatoire de retraite (ARRCO et ARGIC) et de prévoyance et mutuelle en vigueur en au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs.

(2) Monsieur Vincent Ravat est susceptible de bénéficier d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait pendant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut en réduire la durée d'application ou y renoncer. En contrepartie, il lui serait versé une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération fixe annuelle. Cette indemnité ferait l'objet d'un paiement échelonné pendant sa durée.

Comme évoqué pour Monsieur Éric Le Gentil en p. 278, l'ensemble des tableaux de la Position-Recommandation AMF DOC-2021-02 ne figurant pas dans les pages précédentes ne sont pas applicables pour l'exercice 2021 s'agissant de la rémunération de Monsieur Vincent Ravat (tableaux 3, 4, 5, 7, 8, 9).

En application des dispositions de l'article L. 225-100, III, du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022 est appelée à approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur au Directeur général en raison de son mandat au titre de l'exercice 2020. Ces éléments sont détaillés et commentés dans le tableau figurant au chapitre 8, annexe 2, p. 412 et suivante.

4.2.2.5 Politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2022

Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2022

(13^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2022 au Directeur général au titre de son mandat social doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni, le 14 février 2022, a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Directeur général pour 2022.

A. Principes

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, *benchmark*, cohérence, intelligibilité des règles et leur mesure. Les grands principes encadrant sa démarche sont détaillés au § 4.2.2.1, p. 270 et suivantes.

Pour rappel, le Conseil d'administration veille toujours à ce que la rémunération des dirigeants soit compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et ait notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale. Pour cela, il s'assure que :

1. la rémunération permette d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants performants ; celle-ci doit être compétitive et tenir compte du champ de responsabilité de chacun.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance procède chaque année à une étude de marché réalisée par une société indépendante et prenant en compte un panel d'acteurs comparables en termes de typologie et de taille d'actifs. Il s'assure ainsi de la cohérence du système de rémunération et du bon équilibre entre les parties fixe et variables ;

2. la rémunération soit basée sur la stratégie et les performances de l'entreprise.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'assure de la bonne adéquation entre les intérêts de la société et de ses actionnaires et la fixation des objectifs de ses dirigeants. Ces objectifs sont soumis à des conditions de performance mesurables et quantifiables à plus de 80 % ;

3. des critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale soient intégrés dans la rémunération.

Conscient des enjeux majeurs en matière environnementale mais aussi sociale et sociétale, Mercialis fixe des objectifs ambitieux et mesurables à ses dirigeants sur le court et le long terme ;

4. la rémunération soit cohérente et en lien avec celle des salariés.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veille à la cohérence entre les rémunérations de l'ensemble de la Société. À ce titre, certains objectifs des mandataires sociaux sont intégrés dans la part Groupe de la rémunération variable des collaborateurs. De plus, afin de renforcer l'alignement des intérêts, les mandataires sociaux ont pour objectif de développer la satisfaction et l'engagement des collaborateurs, la diversité des profils ainsi que le développement effectif des formations.

Ces principes s'appliquent à l'ensemble des éléments de la rémunération, en ce compris les rémunérations de long terme.

Il est à noter que la notion de rémunération pour circonstances exceptionnelles ne fait pas partie de la politique de rémunération des dirigeants.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, enfin, le Conseil d'administration délibère hors de la présence de l'intéressé.

B. Éléments de rémunération du Directeur général

Rémunération fixe

Depuis le 13 février 2019, soit depuis trois ans, la rémunération fixe annuelle de Monsieur Vincent Ravat en qualité de Directeur général est restée inchangée et s'élevait à 360 000 euros.

Pour 2022, la rémunération fixe annuelle du Directeur général est augmentée de 19,5 % étant précisé que la structure et les modalités d'attribution de la rémunération variable annuelle et des LTI resteraient inchangées. L'augmentation proposée porterait la nouvelle rémunération fixe annuelle du Directeur général à 430 000 euros.

Outre l'absence d'augmentation de la rémunération fixe annuelle du Directeur général depuis son début de mandat, cette proposition est justifiée notamment par les éléments décrits ci-après.

En premier lieu, l'augmentation de la rémunération a vocation à refléter la prise de fonctions réussie de Monsieur Vincent Ravat. En effet, lors de la réunion du 21 octobre 2021, les administrateurs indépendants du Conseil d'administration de la Société ont salué la réussite de la gestion de la crise par la Direction générale et sa capacité à prendre du recul en toutes circonstances. Ils ont également souligné l'accessibilité et la grande disponibilité de la Direction générale, ainsi que la fluidité et la qualité des échanges et la prise en compte par la Direction générale des suggestions des administrateurs indépendants et leur mise en œuvre (notamment au regard de la qualité de la démarche ESG de la Société et de la création d'un nouveau Comité de la stratégie et de la transformation qui répond aux attentes formulées).

La proposition tient compte également de l'évolution du profil de la Société dont il résulte un élargissement des responsabilités et des missions de la Direction générale. Cette évolution a notamment pu être constatée au travers de l'internalisation progressive en 2020 et 2021 des fonctions supports : d'une part les activités d'arbitrage, acquisitions et de *fund management* et d'autre part, les fonctions lourdes telles que, la gestion des ressources humaines (RH et paie), l'informatique et, pour 2022, le secrétariat du Conseil, la comptabilité et le corporate finance.

Le niveau de rémunération fixe annuelle du Directeur général après prise en compte de l'augmentation proposée resterait raisonnable et cohérent par rapport au niveau de rémunération fixe annuelle des dirigeants de sociétés comparables. Conformément à la recommandation de l'AMF dans son Rapport 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, il a été établi, par la société AON, en janvier 2022 un *benchmark* de niveau de rémunération des dirigeants d'un panel d'une vingtaine de sociétés comparables à Mercialis. Deux méthodologies y ont été appliquées : une analyse à méthodologie constante (utilisée dans les précédents *benchmarks* réalisés auprès d'AON en 2019 et 2020) dite « *pricing* » comparant la rémunération du Directeur général avec celle de dirigeants d'entreprises proches ou inférieures en termes de taille ou celle des N-1 du 1er dirigeant d'entreprise de taille plus conséquente, et une analyse dite « *proxies* » comparant la rémunération du Directeur général à celle des dirigeants du même niveau de ces mêmes entreprises du panel sélectionné.

Ce *benchmark* fait apparaître, selon l'analyse dite « *pricing* » que la rémunération annuelle fixe du Directeur général est inférieure de 21 % à la moyenne et de 11 % à la médiane constatée au sein de l'échantillon de 19 sociétés comparables à Mercialis. Selon l'analyse dite « *proxies* », la rémunération annuelle fixe du Directeur général s'inscrit à un niveau inférieur de 43 % à la moyenne et inférieur de 28 % à la médiane du même panel.

Cet écart pourrait donc être atténué par une augmentation de la rémunération annuelle fixe du Directeur général.

Par ailleurs, il ressort du classement Proxinvest des rémunérations des dirigeants de sociétés du SBF 120 pour l'exercice 2020, que Mercialis figure dans le premier quartile du classement des rémunérations, soit le quartile le plus bas du panel.

Les données présentées dans le rapport Proxinvest, détaillent une rémunération moyenne fixe allouée au dirigeant mandataire social exécutif du SBF120 de 865 197 euros/an euros, et les deux derniers *benchmarks* réalisés par AON démontrent que le niveau de rémunération de la Direction générale de Mercialis reste significativement inférieur au niveau de rémunération de dirigeants de sociétés comparables.

Enfin, cette proposition est conforme aux intérêts des parties prenantes et notamment des salariés du Groupe. En effet, l'étude Proxinvest consacrée aux rémunérations des dirigeants de sociétés françaises au titre de l'exercice 2020 démontre que Mercialis figure parmi les « meilleures » sociétés en termes de ratio d'équité (8^e du SBF120). En effet, l'écart entre la rémunération de la Direction générale et celle des salariés figure parmi les plus faibles du panel des sociétés du SBF120, bien inférieur à la moyenne et à la médiane ; seules des sociétés semi-publiques parviennent à un meilleur ratio.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle récompense la performance au titre d'un exercice donné et vise à établir un lien entre les intérêts des dirigeants et la stratégie opérationnelle de Mercialis sur la période.

Cette rémunération est conditionnée par l'atteinte d'objectifs précis et ambitieux.

La rémunération variable annuelle cible de Monsieur Vincent Ravat en 2022 resterait fixée à 70 % de sa rémunération annuelle fixe si les objectifs fixés sont réalisés.

Le taux de réalisation maximum de chaque objectif peut atteindre 200 %.

En cas de surperformance, cette rémunération variable pourrait donc atteindre jusqu'à 140 % de la rémunération annuelle fixe.

En cas de départ du Groupe, la part variable du Directeur général serait calculée *pro rata temporis* de sa présence es-qualités.

La rémunération variable resterait structurée autour de deux types d'objectifs, des objectifs quantitatifs pondérés à 80 % et deux objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs sur les aspects RH et RSE pour 20 %. Mercialis continue ainsi à inscrire sa politique de rémunération dans les meilleurs standards de marché, avec une proportion très largement majoritaire de critères quantifiables.

La rémunération variable annuelle proposée est bâtie de sorte à refléter les enjeux majeurs de la Société en 2022. Elle couvrirait ainsi à la fois des aspects de performance financière, de performance opérationnelle, de performance extra-financière et d'équilibres bilantiels. Dans une volonté d'équilibre, deux critères ont été retenus pour chacune des typologies.

1. Critères de type financier

- croissance du FFO afin de mesurer l'évolution du résultat récurrent de Mercialis ;
- marge d'EBITDA afin d'évaluer l'efficacité de la gestion opérationnelle.

2. Critères de type opérationnel

- évolution à la baisse du taux de vacance totale sur le patrimoine reflétant une normalisation de l'activité et permettant de conforter les perspectives de *cash-flows* de Mercialis ;
- gestion des ressources et humaines afin d'assurer la rétention des talents dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi du secteur, la continuité du développement de la formation et l'amélioration continue de la satisfaction des collaborateurs.

3. Critères de type bilanciel

- refinancement de la dette pour allongement de la durée afin de continuer de renforcer la protection de la liquidité et des équilibres bilantiels de la Société ;
- investissement net sur l'exercice afin de reprendre une trajectoire de croissance.

4. Critères de type extra-financier

- augmentation de la part des centres certifiés en partie 2 à un niveau au moins égal à *VERY GOOD* du référentiel de certification *BREEAM In-Use* ;
- continuité d'inscription de la société dans les meilleures pratiques et les plus hauts niveaux de notation extra-financière en matière de Responsabilité sociale et environnementale.

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Croissance du FFO (20 % du variable total)	0 %	14,0 %	28,0 %
	Marge d'EBITDA à périmètre comparable (20 % du variable total)	0 %	14 %	28,0 %
	Réduction du taux de vacance total (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
	Part des centres certifiés en partie 2 à un niveau au moins égal à <i>VERY GOOD</i> du référentiel de certification <i>BREEAM In-Use</i> (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
	Refinancement de la dette pour allongement de la durée (en millions d'euros) (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
	Investissement net sur l'exercice (en millions d'euros) (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Responsabilité sociale et environnementale : continuité de performances référentes en matière de notation extra-financière (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
	Gestion des ressources et humaines afin d'assurer la rétention des talents dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi du secteur, la continuité du développement de la formation et l'amélioration continue de la satisfaction des collaborateurs (10 % du variable total)	0 %	7,0 %	14,0 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0 %	70,0 %	140,0 %

Pour chaque critère quantifiable, un seuil minimum de réalisation serait préfixé ainsi qu'un niveau cible correspondant aux objectifs de Mercialis pour une réalisation conforme aux objectifs, et un niveau de surperformance par rapport à la cible. La rémunération variable se calculerait ainsi de façon linéaire entre le seuil minimum et le seuil maximum.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, pourra ajuster les objectifs et tenir ainsi compte d'événements exceptionnels à l'échelle nationale, tels qu'une crise sanitaire, lors de l'appréciation de l'atteinte des objectifs de performance pour maintenir, dans l'intérêt social de la Société, une adéquation de la mise en œuvre de la politique de rémunération avec la performance.

Le Conseil d'administration pourra, dans la même logique, ajuster les seuils de déclenchement, objectifs et cibles en cas d'évolution des normes et méthodes comptables.

En outre, en cas de modification significative de la stratégie ou du périmètre du groupe (notamment à la suite d'une fusion ou d'une cession, d'un changement de contrôle, de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative) le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance aura la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire d'ajuster tant à la hausse qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés aux critères de performance (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles etc.) de la rémunération variable annuelle du Directeur général, de façon à s'assurer que les résultats de l'application desdits critères reflètent tant la performance de celui-ci que celle du Groupe.

En tout état de cause, et ce conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2023.

Rémunération long terme

Afin d'associer durablement le Directeur général à la performance actionnariale de la Société, le Conseil d'administration a décidé, sous réserve du respect des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce, le principe d'une attribution gratuite d'actions.

La possibilité d'attribuer des actions gratuites aux mandataires sociaux exécutifs n'est possible que si la Société attribue à ses salariés, et à au moins 90 % des salariés de ses filiales, l'un des avantages suivants :

- des options d'achat et/ou de souscription d'actions ;
- des attributions gratuites d'actions ;
- la mise en place d'un accord d'intéressement ou un accord de participation dérogatoire. Pour les sociétés qui ont déjà de tels accords, la première attribution autorisée par l'Assemblée générale tenue postérieurement à la loi du 3 décembre 2008 suppose que chacune d'elles (société cotée et filiales concernées) modifie les modalités de calcul de l'un de ces accords, ou verse un supplément d'intéressement ou de participation.

Cette attribution représenterait un enjeu cible de 125 % de la rémunération annuelle fixe (soit 537 500 euros) en cas de réalisation des objectifs fixés, et jusqu'à 187,5 % de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance pour chaque critère. L'addition des trois critères resterait plafonnée en tout état de cause à 160 % de la rémunération annuelle fixe (soit 688 000 euros), afin de se conformer aux meilleures pratiques de place.

Les actions attribuées gratuitement ne seraient définitivement acquises par le Directeur général qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans, sous conditions de présence (en sa qualité de mandataire social), étant précisé qu'en cas de non-renouvellement de son mandat social (hors cas de démission ou révocation), le Conseil d'administration pourra décider de maintenir le bénéfice du plan.

En cas de départ contraint du Directeur général (sauf en cas de démission ou de révocation pour faute grave ou lourde) consécutif à un changement de contrôle ou en cas de changement de stratégie, le droit aux actions gratuites qui lui auraient été attribuées avant la date de son départ effectif serait maintenu sur une base *pro rata temporis* de sa présence en tant que dirigeant mandataire social de Mercialis sur la période d'acquisition, tout en restant soumis aux conditions de performance dudit plan. Le calcul des conditions de performance serait alors réalisé sur la base des critères de performance du plan évalués à la fin de l'année au cours de laquelle le Directeur général aura cessé d'exercer ses fonctions (et sans prise en compte de l'impact de la ou des années postérieures à celle de la cessation de ses fonctions). Dans un tel cas, le Directeur général serait également libéré de toute obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition susvisée.

Pour évaluer la performance boursière relative de l'action de Mercialis vis-à-vis de ses pairs de secteur de marché et de façon à aligner les dirigeants avec leurs actionnaires, il est proposé le maintien du critère de mesure de la performance boursière en termes relatifs et du panel de sociétés retenu en 2021.

Ce panel est constitué de sociétés analogues à Mercialis sur des critères tant d'activité, que géographiques ou de taille. Il s'établit comme suit :

Pairs constituant l'indice	ISIN	Pays	Segment d'activité	Exposition géographique	Capitalisation boursière (M€) au 31 décembre 2021
Atrium European Real Estate	JE00B3DCF752	Autriche	Centres commerciaux diversifiés	Pologne, Slovaquie, République tchèque, Russie	1 222
Carmila	FR0010828137	France	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Espagne	1 974
Citycon	FI4000369947	Finlande	Centres commerciaux diversifiés	Europe du Nord	1 179
Deutsche Euroshop	DE0007480204	Allemagne	Centres commerciaux diversifiés	Allemagne, Pologne, République tchèque, Autriche, Hongrie	905
Eurcommercial Properties	NL0000288876	Pays-Bas	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Suède, Belgique	1 005
Hammerson	GB00BK7YQK64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de destination	France, Royaume-Uni, Irlande	1 721
Immobiliare Grande Distribuzione	IT0005322612	Italie	Centres commerciaux de proximité	Italie, Roumanie	426
Klépierre	FR0000121964	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale	6 054
New River	GB00BD7XPJ64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de proximité	Royaume-Uni	323
Unibail-Rodamco-Westfield	FR0013326246	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale, Royaume-Uni, États-Unis	8 540
Vastned Retail	NL0000288918	Pays-Bas	Commerces de pied d'immeuble	France, Pays-Bas, Belgique, Espagne	457
Wereldhave	NL0000289213	Pays-Bas	Centres commerciaux diversifiés	France, Pays-Bas, Belgique	515

Par ailleurs, de manière à évaluer l'évolution de la performance financière de l'entreprise, un critère de croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024 a été retenu afin d'aligner les dirigeants sur l'intérêt des actionnaires.

Enfin, concernant la politique RSE, un objectif de réduction de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialis est maintenu afin de faire participer positivement l'entreprise à la lutte contre le changement climatique.

L'attribution de l'intégralité des actions sera soumise aux conditions de performance suivantes, mesurées à l'issue de la période de trois ans sur trois critères équilibrés.

1. Performance relative de l'action Mercialys, dividendes inclus (*Total Shareholder Return* - TSR), par rapport à la performance du panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024, pour 33,33 % de la dotation initiale.

Le classement de Mercialys sera déterminé en comparant la performance de la Société à celle des sociétés constitutives du panel, selon les modalités suivantes :

Classement du TSR annuel moyen sur trois ans de Mercialys par rapport aux sociétés composant le panel	Coefficient multiplicateur
1 ^{re} place	150 %
2 ^e place	140 %
3 ^e place	130 %
4 ^e place	120 %
5 ^e place	110 %
6 ^e place	100 %
7 ^e à 13 ^e place	0 %

Aucune rémunération ne sera versée en cas de classement inférieur à la moyenne, étant entendu que le tableau ci-dessus est basé sur les 12 sociétés composant le panel au 1^{er} janvier 2022, auxquelles s'ajoute Mercialys.

Au cas où le panel de sociétés comparables ne pourrait plus être composé de ces 12 sociétés au 31 décembre 2024, du fait notamment des rachats, fusions, faillites, ou radiations de la cote qui pourraient intervenir pendant la période d'acquisition des titres, l'appréciation du classement de Mercialys serait rebasée en conséquence.

Notamment, au cas où le panel de sociétés comparables, en y ajoutant Mercialys, resterait constitué d'un nombre impair de sociétés, la performance de 100 % correspondrait au classement immédiatement supérieur à la moyenne arithmétique. Ainsi, si par exemple 10 sociétés du panel seulement, soit 11 sociétés au total en ajoutant Mercialys, devaient toujours être listées le 31 décembre 2024, le coefficient de 100 % correspondrait à la 5^e place. L'ensemble des coefficients multiplicateurs seraient réajustés en conséquence de manière linéaire entre le classement moyen ainsi déterminé (coefficient de 100 %) et la 1^{re} place (coefficient de 150 %).

2. Croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous :

Moyenne annuelle sur trois ans de la croissance du FFO	Coefficient multiplicateur
2,00 %	0 %
3,00 %	100 %
4,00 %	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

3. Réduction à trois ans de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialys pour 33,33 % de la dotation initiale.

L'indicateur de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialys est l'intensité surfacique sur les scopes 1 & 2 suivant la trajectoire carbone de Mercialys certifiée SBTi (en kgCO₂eq/m², à périmètre courant du patrimoine Mercialys, méthode *market based*) ; La valeur minimum à fin 2024 est fixée à 17,4 kgCO₂eq/m², correspondant à l'engagement cible

de la société à horizon fin 2024 d'une réduction de 25 % des émissions par rapport à 2017 (année de référence de la trajectoire certifiée).

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous, étant entendu que le coefficient multiplicateur sera calculé de manière linéaire entre les bornes définies :

Réduction de l'intensité carbone sur le scope 1 & 2 sur le périmètre courant du patrimoine (variation à trois ans vs valeur de référence de la trajectoire 2017)	Coefficient multiplicateur
- 25 %, soit 17,4 kgCO ₂ eq/m ²	0 %
- 30 %, soit 16,3 kgCO ₂ eq/m ²	100 %
- 35 %, soit 15,1 kgCO ₂ eq/m ²	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

En cas de survenance d'un événement exceptionnel tel que l'impact de l'épidémie de la Covid-19, un changement de contrôle ou un changement significatif de stratégie, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance aura un pouvoir discrétionnaire notamment pour réduire, supprimer ou reporter sur le critère du TSR, l'application du critère extra-financier (33,3 % maximum des critères de rémunération long terme).

Les actions attribuées gratuitement en 2022 ne deviendraient la propriété du bénéficiaire qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans qui s'achèverait en 2025.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce, le Conseil d'administration doit soit décider que les actions définitivement attribuées aux mandataires sociaux ne peuvent être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

À l'issue de cette période d'acquisition de 3 ans, le Directeur général devrait obligatoirement conserver 100 % de ses actions durant une période de 2 ans au minimum suivant leur acquisition définitive, ensuite 50 % devraient être conservés au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social.

En outre, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article 25.3.3 du Code AFEP-MEDEF, le Directeur général prend l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque jusqu'à la fin de la période de conservation des actions.

Autres éléments de rémunération

Le Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est assimilé au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. Il bénéficie également de la garantie sociale des chefs d'entreprise. En cas de départ contraint du Directeur général, le bénéfice du régime de santé de l'entreprise sera étendu à la période couverte par la garantie sociale des chefs d'entreprise.

Il ne bénéficie pas d'autre avantage de toute nature à l'exception d'une voiture de fonction.

Aucune indemnité n'est susceptible d'être versée au Directeur général en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

Le Directeur général est cependant susceptible de bénéficier, en cas de cessation de ses fonctions, d'une indemnité dans le cadre d'une clause de non-concurrence et de non-sollicitation. En effet, en cas de cessation de ses fonctions, le Directeur général serait tenu à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait durant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut réduire la durée d'application de cette obligation ou y renoncer. En contrepartie, il serait versé au Directeur général une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération annuelle totale (fixe et variable) en appliquant la moyenne de la rémunération totale versée au titre des deux exercices précédant son départ. Cette indemnité, versée pendant un an, n'excéderait pas six mois de rémunération (fixe et variable).

4.2.2.6 Rémunération de la Directrice générale déléguée au titre de l'exercice 2021

A. Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération de la Directrice générale déléguée en 2021

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2021 à la Directrice générale déléguée au titre de son mandat social, ont été soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021 (11e résolution).

Les actionnaires ont lors de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021 approuvé les principes et les critères de détermination et d'attribution de la rémunération de la Directrice générale déléguée.

Ces principes, qui suivent notamment les recommandations du Code AFEP-MEDEF, sont détaillés au § 4.2.2.1, p. 270 et suivantes.

Il est rappelé ci-après la politique de rémunération 2021 de la Directrice générale déléguée. La manière dont celle-ci a été respectée est détaillée au point B ci-dessous.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de Madame Elizabeth Blaise en qualité de Directrice générale déléguée est fixée à 265 000 euros.

Il est rappelé que la Directrice générale déléguée a conservé au cours de l'exercice 2021 son contrat de travail en qualité de Directrice administrative et financière. À ce titre, sa rémunération fixe et variable annuelle continue d'être répartie pour moitié au titre de son mandat social et pour moitié au titre de son contrat de travail.

Rémunération variable annuelle

Il a été proposé de maintenir le mécanisme de rémunération variable en vigueur en 2020, qui intégrait notamment un objectif RSE, la proportion de critères qualitatifs étant portée de 15 % à 20 %.

La rémunération variable est donc structurée autour de quatre types d'objectifs :

1. Critères de type financier :
 - croissance du FFO, permettant de mesurer l'évolution du résultat récurrent de Mercialis ;
 - marge d'EBITDA, permettant d'évaluer l'efficacité de sa gestion opérationnelle.
2. Critères de type opérationnel :
 - maintien de l'entreprise dans les meilleures pratiques de communication financière évaluées par les instances de place que sont l'EPRA et les Grands Prix de la Transparence, participant à la capacité de Mercialis de valoriser ses KPIs et à la création de la valeur pour ses actionnaires ;
 - internalisation des fonctions résiliées par Mercialis au titre de la Convention de prestation de services à l'horizon fin 2021 : juridique corporate et assurances, fonctions déterminantes à la fois vis-à-vis de la gouvernance de la société cotée et de la continuité d'exploitation.
3. Critères de type bilantiel :
 - refinancement partiel de la dette obligataire pour allongement de la durée afin de continuer de renforcer la protection de la liquidité et des équilibres bilantiels de la Société dans un contexte macro-économique et sanitaire incertain ;
 - cessions d'actifs sur l'exercice afin de renforcer la protection de la liquidité et des équilibres bilantiels de la Société.
4. Critères de type extra-financier :
 - déploiement du nouveau plan de développement durable afin de continuer d'inscrire Mercialis dans les meilleures pratiques du marché en matière de RSE ;
 - gestion des ressources humaines et des talents afin de s'assurer de l'adaptation constante des compétences des collaborateurs face à un marché évolutif.

Les critères retenus et leurs poids dans la détermination de la rémunération variable s'établiraient comme suit :

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Croissance du FFO (20 % du variable total)	0,00 %	11,00 %	22,00 %
	Marge d'EBITDA à périmètre comparable (15 % du variable total)	0,00 %	8,25 %	16,50 %
	Classements EPRA et Grands Prix de la Transparence (10 % du variable total)	0,00 %	5,50 %	11,00 %
	Mise en place des plans d'actions pour le déploiement de la nouvelle stratégie RSE à horizon 2030 (en % du nombre d'objectifs prédéfinis) (10 % du variable total)	0,00 %	5,50 %	11,00 %
	Gestion de l'échéancier obligataire (en millions d'euros) (15 % du variable total)	0,00 %	8,25 %	16,50 %
	Cession d'actifs sur l'exercice (en millions d'euros) (10 % du variable total)	0,00 %	5,50 %	11,00 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Internalisation des fonctions résiliées par Mercialis dans le cadre de la Convention de prestation de services, à horizon fin 2021 (10 % du variable total)	0,00 %	5,50 %	11,00 %
	Gestion des ressources humaines et des talents : promouvoir la diversité dans les effectifs, développer le programme interne de formation, développer et diversifier les compétences, faire évoluer positivement la satisfaction et l'engagement des collaborateurs (10 % du variable total)	0,00 %	5,50 %	11,00 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,00 %	55,00 %	110,00 %

Pour chaque critère quantifiable, un seuil minimum de réalisation a été préfixé ainsi qu'un niveau cible correspondant aux objectifs de Mercialis pour une réalisation conforme aux objectifs, et un niveau de surperformance par rapport à la cible. La rémunération variable se calcule ainsi de façon linéaire ou graduée entre le seuil minimum et le seuil maximum.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2021, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 28 avril en 2022.

Rémunération long terme

Afin d'associer durablement la Directrice générale déléguée à la performance actionnariale de la Société, le Conseil d'administration a décidé, sous réserve du respect des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce (tel que rappelé p. 291 pour le Directeur général), le principe d'une attribution gratuite d'actions.

Cette attribution représenterait un enjeu cible de 100 % de la rémunération annuelle fixe (soit 265 000 euros) en cas de réalisation des objectifs fixés, et jusqu'à 150 % de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance pour chaque critère. L'addition des trois critères resterait plafonnée en tout état de cause à 130 % de la rémunération annuelle fixe (soit 344 500 euros), afin de se conformer aux meilleures pratiques de place.

Les actions attribuées gratuitement ne seraient définitivement acquises par la Directrice générale déléguée qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans, sous conditions de présence (en sa qualité de mandataire social et/ou de

salariée), étant précisé qu'en cas de non-renouvellement de son mandat social (hors cas de démission ou révocation), le Conseil d'administration pourra décider de maintenir le bénéfice du plan.

En cas de départ contraint de la Directrice générale déléguée (sauf en cas de démission ou de révocation pour faute grave ou lourde) consécutif à un changement de contrôle ou en cas de changement de stratégie, le droit aux actions gratuites qui lui auraient été attribuées avant la date de son départ effectif serait maintenu sur une base *pro rata temporis* de sa présence en tant que dirigeant mandataire social de Mercialis durant la période d'acquisition, tout en restant soumis aux conditions de performance dudit plan. Le calcul des conditions de performance étant alors réalisé sur la base des critères de performance du plan évalués à la fin de l'année au cours de laquelle la Directrice générale déléguée aura cessé d'exercer ses fonctions de mandataire social (et sans prise en compte de l'impact de la ou des années postérieures à celle de la cessation de ses fonctions). Dans un tel cas, la Directrice générale déléguée serait également libérée de toute obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition susvisée.

Pour évaluer la performance boursière relative de l'action de Mercialis vis-à-vis de ses pairs de secteur de marché et de façon à aligner les dirigeants avec leurs actionnaires, il est proposé le maintien du critère de mesure de la performance boursière en termes relatifs, en adaptant toutefois le panel de sociétés vers un ensemble plus comparable et pertinent que l'EPRA Nareit/Eurozone retenu jusqu'ici. Ce nouveau panel est constitué de sociétés plus analogues à Mercialis sur des critères tant d'activité, que géographiques ou de taille. Il s'établit comme suit

Pairs constituant l'indice	ISIN	Pays	Segment d'activité	Exposition géographique	Capitalisation boursière (M€) au 31 décembre 2021
Atrium European Real Estate	JE00B3DCF752	Autriche	Centres commerciaux diversifiés	Pologne, Slovaquie, République tchèque, Russie	1 222
Carmila	FR0010828137	France	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Espagne	1 974
Citycon	FI4000369947	Finlande	Centres commerciaux diversifiés	Europe du Nord	1 179
Deutsche Euroshop	DE0007480204	Allemagne	Centres commerciaux diversifiés	Allemagne, Pologne, République tchèque, Autriche, Hongrie	905
Eurcommercial Properties	NL0000288876	Pays-Bas	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Suède, Belgique	1 005
Hammerson	GB00BK7YQK64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de destination	France, Royaume-Uni, Irlande	1 721
Immobiliare Grande Distribuzione	IT0005322612	Italie	Centres commerciaux de proximité	Italie, Roumanie	426
Klépierre	FR0000121964	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale	6 054
New River	GB00BD7XPJ64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de proximité	Royaume-Uni	323
Unibail-Rodamco-Westfield	FR0013326246	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale, Royaume-Uni, États-Unis	8 540
Vastned Retail	NL0000288918	Pays-Bas	Commerces de pied d'immeuble	France, Pays-Bas, Belgique, Espagne	457
Wereldhave	NL0000289213	Pays-Bas	Centres commerciaux diversifiés	France, Pays-Bas, Belgique	515

Par ailleurs, de manière à évaluer l'évolution de la performance financière de l'entreprise, un critère de croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023 a été retenu afin d'aligner les dirigeants sur l'intérêt des actionnaires à retrouver une trajectoire de croissance de la société et donc du titre boursier.

Enfin, concernant la politique RSE, l'objectif a été fixé d'atteindre un taux de certification selon la nomenclature *BREEAM* de 85 % du patrimoine de Mercialis afin de s'assurer de la pérennité du patrimoine de l'entreprise par une gestion aux meilleurs standards du marché. Ce taux comprend à la fois le renouvellement régulier des certifications déjà obtenues, dans le cadre d'exigences se renforçant, ainsi que la certification d'actifs additionnels.

L'attribution de l'intégralité des actions sera soumise aux conditions de performance suivantes, mesurées à l'issue de la période de trois ans sur trois critères équipondérés.

- Performance relative de l'action Mercialis, dividendes inclus (*Total Shareholder Return* - TSR), par rapport à la performance du panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale.

Le classement de Mercialis sera déterminé en comparant la performance de la Société à celle des sociétés constitutives du panel, selon les modalités suivantes :

Classement du TSR annuel moyen sur 3 ans de Mercialis par rapport aux sociétés composant le panel

	Coefficient multiplicateur
1 ^{re} place	150 %
2 ^e place	140 %
3 ^e place	130 %
4 ^e place	120 %
5 ^e place	110 %
6 ^e place	100 %
7 ^e à 13 ^e place	0 %

Aucune rémunération ne sera versée en cas de classement inférieur à la moyenne, étant entendu que le tableau ci-dessus est basé sur les 12 sociétés composant le panel au 1^{er} janvier 2021, auxquelles s'ajoute Mercialis.

Au cas où le panel de sociétés comparables ne pourrait plus être composé de ces 12 sociétés au 31 décembre 2023, du fait notamment des rachats, fusions, faillites, ou radiations de la cote qui pourraient intervenir pendant la période d'acquisition des titres, l'appréciation du classement de Mercialis serait rebasée en conséquence.

Notamment, au cas où le panel de sociétés comparables, en y ajoutant Mercialys, resterait constitué d'un nombre impair de sociétés, la performance de 100 % correspondrait au classement immédiatement supérieur à la moyenne arithmétique. Ainsi, si par exemple 10 sociétés du panel seulement, soit 11 sociétés au total en ajoutant Mercialys, devaient toujours être listées le 31 décembre 2023, le coefficient de 100 % correspondrait à la 5^e place. L'ensemble des coefficients multiplicateurs seraient réajustés en conséquence de manière linéaire entre le classement moyen ainsi déterminé (coefficient de 100 %) et la 1^{re} place (coefficient de 150 %).

2. Croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de 3 ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous :

Moyenne annuelle sur trois ans de la croissance du FFO	Coefficient multiplicateur
0,00 %	0 %
1,00 %	100 %
2,00 %	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

3. Taux de certification du patrimoine en pourcentage de sa valeur, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous, étant entendu que le coefficient multiplicateur sera calculé de manière linéaire entre les bornes définies :

Taux de certification BREEAM In-Use à trois ans (en % de la valeur du patrimoine)	Coefficient multiplicateur
75 %	0 %
85 %	100 %
95 %	150 %

En cas de survenance d'un événement exceptionnel tel que l'impact de l'épidémie de la Covid-19, un changement de contrôle ou un changement significatif de stratégie, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance pourra user de son pouvoir discrétionnaire notamment pour réduire, supprimer ou reporter sur le critère du TSR, l'application des critères extra-financiers (33,3 % maximum des critères de rémunération long terme).

Les actions attribuées gratuitement en 2021 ne deviendraient la propriété du bénéficiaire qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans qui s'achèverait en 2024.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce, le Conseil d'administration doit soit décider que les actions définitivement attribuées aux mandataires sociaux ne peuvent être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions. Cette information est publiée dans le Rapport de gestion.

À l'issue de cette période d'acquisition de trois ans, la Directrice générale déléguée devrait obligatoirement conserver 100 % de ses actions durant une période de 2 ans au minimum suivant leur acquisition définitive, ensuite 50 % devraient être conservés au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social.

En outre, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article 25.3.3 du Code AFEP-MEDEF, la Directrice générale déléguée prend l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque jusqu'à la fin de la période de conservation des actions.

Par ailleurs, il est rappelé que Madame Elizabeth Blaise bénéficie de plans d'actions gratuites qui lui ont été attribuées en tant que salariée de Mercialys, avant sa nomination en qualité de Directrice générale déléguée.

Autres éléments de rémunération

La Directrice générale déléguée ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Elle est assimilée au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. Elle bénéficie également de la garantie sociale des chefs d'entreprise. Elle ne bénéficie pas d'autre avantage de toute nature.

Aucune indemnité n'est susceptible d'être versée à la Directrice générale déléguée à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

La Directrice générale déléguée est en outre susceptible de bénéficier d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence. En effet, en cas de cessation de ses fonctions, la Directrice générale déléguée serait tenue à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait durant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut en réduire la durée d'application ou y renoncer. En contrepartie, il serait versé à la Directrice générale déléguée une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération fixe annuelle en qualité de mandataire social dont le versement serait échelonné pendant sa durée.

B. Détails de la rémunération, au titre de l'exercice 2021, de Madame Elizabeth Blaise, Directrice générale déléguée

1. Tableau synthétique des rémunérations dues par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent

Les rémunérations et avantages de toute nature dus à Madame Elizabeth Blaise, au titre de l'exercice 2021, par Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle s'établissent comme suit. Il est rappelé que la société Mercialys n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

TABLEAU 1 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. § 2 ci-après)	563 939	386 725
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement (acquisition sous réserve de présence et performances) ⁽¹⁾	148 137	130 101
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	712 076	516 826

(1) Valorisation potentielle en comptes consolidés des actions attribuées, non encore acquises, sur l'exercice et soumises à une condition de présence en qualité de mandataire social ainsi qu'à des conditions de performance sur trois ans (cf. § 4 ci-après).

2. Rémunérations attribuées ou versées par la société Mercialys et les sociétés qu'elle contrôle

Les rémunérations et avantages de toute nature attribués ou versés à Madame Elizabeth Blaise, au titre de son mandat de Directrice générale déléguée, par la Société, au cours et au titre des exercices 2020 et 2021, s'établissent comme suit :

TABLEAU 2 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	132 500	132 500	132 500	132 500
Rémunération variable annuelle ^{(1) (2)}	132 994	53 000	53 000	72 864
Rémunération variable pluriannuelle ⁽³⁾	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁴⁾	29 800	29 800	12 581	12 581
TOTAL	295 294	215 300	198 081	217 945

(1) Rémunération sur une base brute avant charges et avant impôts.

(2) Les modalités de détermination de la rémunération variable sont rappelées au sein de la politique de rémunération 2021, telle qu'approuvée lors de l'Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021, au § 4.2.2.6, A, p. 295 et suivantes, et des précisions sont apportées au tableau § 3 ci-après, étant précisé que ce montant ne sera versé que sous réserve de l'approbation de la 11^e résolution présentée à l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

(3) Madame Elizabeth Blaise ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle en numéraire, mais est bénéficiaire de plans d'attribution gratuite d'actions, qui n'ont donné lieu à aucune acquisition définitive en 2019, 2020 et 2021 au titre de son mandat social.

(4) Garantie sociale des chefs d'entreprise et régime de prévoyance et mutuelle.

(5) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(6) Rémunérations versées au cours de l'exercice quelle que soit la date d'attribution.

Par ailleurs, Madame Elizabeth Blaise exerce toujours la fonction salariée de Directrice administrative et financière au sein de la société Mercialys. À ce titre, les montants des rémunérations et avantages de toute nature, attribués ou versés au titre des exercices 2020 et 2021 sont les suivants :

TABLEAU 2 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾	Montants attribués ⁽⁵⁾	Montants versés ⁽⁶⁾
Rémunération fixe ⁽¹⁾	132 500	132 500	132 500	132 500
Rémunération variable annuelle ^{(1) (2)}	132 997	53 000	53 000	72 864
Rémunération variable pluriannuelle ⁽³⁾	-	-	-	671
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁴⁾	3 145	3 145	3 144	3 144
TOTAL	268 642	188 645	188 644	209 179

(1) Rémunération sur une base brute avant charges et avant impôts.

(2) Les modalités de détermination de la rémunération variable sont rappelées au § 4.2.2.6, A, p. 295 et suivantes, et des précisions sont apportées au tableau du § 3 ci-après.

(3) Madame Elizabeth Blaise ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle en numéraire, mais est bénéficiaire de plans d'attribution gratuite d'actions, qui n'ont donné lieu à aucune acquisition définitive en 2019, 2020 et 2021 au titre de son mandat social. Le montant de 671 € versé en 2020 correspond au bénéfice, en tant que collaboratrice de la Société, du plan de distribution gratuite d'actions démocratique n° 29, attribué le 26/04/2018, et dont les 87 actions qu'il comprenait sont devenues définitivement acquises à Madame Elizabeth Blaise le 26/04/2020.

(4) Régime de prévoyance et mutuelle en vigueur dans la Société pour l'ensemble des collaborateurs.

(5) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(6) Rémunérations versées au cours de l'exercice quelle que soit la date d'attribution.

3. Rémunération variable annuelle

La rémunération variable au titre de l'exercice 2021 de Madame Elizabeth Blaise a été déterminée par le Conseil d'administration du 14 février 2022, sur proposition du Comité

des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, selon l'application des critères figurant dans le tableau suivant :

	Appréciation	% de la Rémunération fixe				Montant (en euros)
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé	
Croissance du FFO (20 % du variable total)	Le FFO fortement impacté par la crise sanitaire en 2020 rebondit malgré l'effet négatif des cessions réalisées en 2020 et les coûts associés à la protection du bilan grâce aux actions sur les loyers, le commerce éphémère, la réduction de la vacance et la maîtrise des charges	0,0 %	11,0 %	22,0 %	200 %	
			2,5 %		6,5 %	58 300
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Marge d'EBITDA (15 % du variable total)	0,0 %	8,25 %	16,50 %	200 %	
			80 %		84 %	43 725
Classements EPRA et Grands Prix de la Transparence (10 % du variable total)	Pour la 5 ^e année consécutive Mercialys est récompensée pour l'exemplarité de ses pratiques de communication financière et extra-financière, obtenant cette année le prix du meilleur Document d'Enregistrement Universel tout en gardant par ailleurs son statut EPRA Gold.	0,0 %	5,50 %	11,0 %	200 %	
			Gold + Top 5 Labrador		Gold + Grand Prix	29 150

	Appréciation	% de la Rémunération fixe				Montant (en euros)	
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé		
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Mise en place de plans d'actions pour le déploiement du nouveau plan de développement durable MERY 2030 (en % du nbre d'objectifs prédéfinis) (10 % du variable total)	Pour rappel, la nouvelle stratégie RSE comporte 4 engagements jugés majeurs par son écosystème de parties prenantes. Chacun de ces engagements est décliné en objectifs, assortis d'une feuille de route concrète et opérationnelle. Ces objectifs sont au nombre de 13. Dans le cadre de l'engagement « pour notre environnement », les trois objectifs associés font l'objet d'un plan d'actions clairement déterminé et décliné. Concernant l'engagement « pour nos territoires », ce sont deux objectifs sur les quatre associés. L'engagement « pour nos commerces » a fait l'objet de plans d'actions sur 1 objectif associé sur un total de 3. Enfin, les trois objectifs de l'engagement « pour nos talents » ont donné lieu à des plans d'actions ayant porté leurs fruits en 2021.	0,0 %	5,50 %	11,0 %	200 %	
				40 %	69 %	29 150	
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Gestion de l'échéancier obligataire (en millions d'euros) (15 % du variable total)	Réussite d'une offre de rachat partielle sursouscrite au second semestre ainsi qu'un achat au fil de l'eau au premier semestre	0,0 %	8,25 %	16,50 %	200 %	
				50 M€	99,2 M€	43 725	
	Cession d'actifs sur l'exercice (en millions d'euros) (10 % du variable total)	Cession pour un volume total de 95,1 M€ incluant 28,0 M€ de cessions finalisées et 67,1 M€ sous promesses de vente sans condition suspensive de financement	0,0 %	5,50 %	11,0 %	200 %	
				40 M€	95,1 M€	29 150	
	Internalisation des fonctions résiliées par Mercialis au titre de la Convention de Prestation de Services à l'horizon fin 2021 (10 % du variable total)	À fin décembre 2021, les activités relatives à la gestion des assurances et de juridique corporate ont été réinternalisées avec succès. Il est également à noter qu'ont été menés en 2021, sur le périmètre de la Direction générale déléguée, d'importants travaux de préparation à l'internalisation des fonctions en matière de comptabilité, de fiscalité, de gestion de trésorerie mais également des activités de gestion locative, à la fois en termes de systèmes d'informations, de ressources humaines et de revue des process.	0,0 %	5,50 %	11,0 %	125 %	
						18 219	

	Appréciation	% de la Rémunération fixe				Montant (en euros)
		Minimum	Cible	Maximum	Réalisé	
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Labellisation <i>Great Place To Work</i> reflétant l'évolution favorable de la satisfaction et de l'engagement des collaborateurs dans un secteur fortement impacté par la crise sanitaire et dans un contexte d'amélioration globale de la participation à l'enquête annuelle (90 %).	0,0 %	5,50 %	11,0 %	105 %	14 575
	Gestion des ressources humaines et des talents : promouvoir la diversité dans les effectifs, développer le programme interne de formation, développer et diversifier les compétences, faire évoluer positivement la satisfaction (10% du variable total)	Progression de la satisfaction des équipes sous la responsabilité directe de la Directrice générale déléguée avec des niveaux moyens qui pourraient encore progresser au regard de la moyenne globale. Le turnover élevé de certaines équipes a été compensé par un recrutement faisant évoluer positivement les compétences internes au profit de profils diversifiés.				
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0 %	55,0 %	110,0 %	182,50 %	265 994

Au cours de l'année 2021, Madame Elizabeth Blaise a poursuivi un pilotage rigoureux et optimisé des indicateurs financiers et équilibres bilantiels et un travail remarquable tant sur le rating (notation) que pour améliorer la liquidité de la société.

Elle a maintenu, dans un environnement toujours très dégradé pour les foncières de centres commerciaux, un dialogue efficace et productif avec les contreparties financières : agences de notation, parties prenantes obligataires et bancaires, contribuant à consolider la liquidité du bilan et la notation, facteurs essentiels de solidité dans une industrie ayant recours à un niveau de levier significatif. Les échanges avec les investisseurs et analystes sont restés à des niveaux de qualité très élevés, contribuant à une relation de confiance, y compris dans un cycle dégradé. Ces actions ont permis le succès des opérations menées en matière de rachat de dette et de refinancement.

Elle a continué à assurer à l'entreprise, à sa gouvernance et à ses parties prenantes la plus grande visibilité possible, participant ainsi à des prises de décisions rapides et adaptées dans un contexte mouvant. Cette mobilisation s'est traduite une fois encore par l'obtention du prix du meilleur document d'enregistrement universel de la place toutes catégories confondues, dans la lignée des récompenses obtenues par Mercialis depuis plusieurs années.

Les équipes sous sa responsabilité ont mené, tout au long de l'année, un travail important de renégociation des baux et un suivi systématique du recouvrement dans un contexte marqué par l'épidémie de Covid-19, ce qui a permis de sécuriser les positions et les flux de trésorerie, en dépit d'un contexte toujours défavorable.

Au-delà d'une gestion conjoncturelle de crise, la Directrice générale déléguée a poursuivi, en interaction positive avec l'ensemble des équipes de la Société, les chantiers structurants engagés antérieurement : cartographie des risques, mise en œuvre active de la politique RSE, conformité, actions de formation et de communication relatives à l'éthique et à la diversité.

Enfin, Madame Elizabeth Blaise a encore en 2021 été très mobilisée par la poursuite des chantiers d'internalisation : pilotage opérationnel des internalisations engagées sur les exercices précédents, préparation de l'internalisation de la comptabilité (prévue en avril 2022), du corporate finance, de la fiscalité et des assurances.

Cette rémunération variable ne sera versée que sous réserve de l'approbation de la 11^e résolution présentée à l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 28 avril 2022 (cf. chapitre 8, p. 392).

4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société et/ou les sociétés qu'elle contrôle

Madame Elizabeth Blaise a bénéficié, en 2021, en sa qualité de Directrice générale déléguée, d'un plan d'attribution gratuite d'actions par la Société, tel que décrit ci-après (Plan 36).

Il est également précisé que Madame Elizabeth Blaise a bénéficié de plans d'attribution gratuite d'actions, attributions intervenues dans le cadre de ses fonctions salariées et avant sa nomination en qualité de Directrice générale déléguée (cf. chapitre 7, § 7.2.5.3, p. 379 et suivante).

TABLEAU 6 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

Actions gratuites attribuées à Madame Elizabeth Blaise						
N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance	
Plan 30, du 25/04/2019	9 085 ⁽²⁾	59 688 €	25/04/2022	25/04/2024 ⁽¹⁾	OUI ⁽³⁾	
Plan 33, du 23/04/2020	39 665 ⁽⁴⁾	130 101 €	23/04/2023	23/04/2025 ⁽¹⁾	OUI ⁽⁵⁾	
Plan 36, du 22/04/2021	27 382 ⁽⁶⁾	148 137 €	22/04/2024	22/04/2026 ⁽¹⁾	OUI ⁽⁷⁾	
TOTAL	76 132	337 926 €				

- (1) Le Conseil d'administration a fixé à 50 % du nombre d'actions attribuées définitivement, le nombre des actions attribuées gratuitement que le bénéficiaire est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de son mandat social au sein de la société Mercialys.
- (2) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise, s'élèvera à 13 627 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 89 529 euros.
- (3) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social et/ou de salariée) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : 1) la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice EPRA/NAREIT Euro Zone au 1^{er} janvier 2019, mesurée entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour 40 % de la dotation initiale, 2) la croissance organique des revenus locatifs y compris Commerce Éphémère, hors indexation, mesurée en moyenne annuelle sur 3 ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour 20 % de la dotation initiale et 3) la croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2021, pour les 40 % restants de la dotation initiale.
- (4) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise, s'élèvera à 51 564 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 169 129 euros.
- (5) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice EPRA/NAREIT Euro Zone au 1^{er} janvier 2020, mesurée entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour 35 % de la dotation initiale ; la notation CDP (Carbone Disclosure Project) de la Société, mesurée une fois par an sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour 20 % de la dotation initiale ; et la croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 décembre 2022, pour les 45 % restants de la dotation initiale.
- (6) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise, s'élèvera à 35 596 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 192 575 euros.
- (7) L'acquisition définitive par le bénéficiaire des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence (en sa qualité de mandataire social) dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance : la performance relative de l'action Mercialys dividendes inclus (TSR relatif) par rapport à la performance d'un panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale ; la croissance du FFO de la Société mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023, pour 33,33 % de la dotation initiale ; et le taux de certification BREEAM In-Use du patrimoine en pourcentage de sa valeur, pour les 33,33 % restants de la dotation initiale.

À noter qu'aucune action n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2021 au titre de son mandat social.

Ci-dessous le rappel historique des plans d'attribution gratuite d'actions dont a bénéficié Madame Elizabeth Blaise en tant que mandataire social :

TABLEAU 10 - POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

	Plan 30	Plan 33	Plan 36
Date de l'Assemblée générale	25/04/2019	23/04/2020	22/04/2021
Date du Conseil d'administration	25/04/2019	23/04/2020	22/04/2021
Nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux (sous conditions de présence et performances) ⁽¹⁾	30 414 ⁽¹⁾	107 020 ⁽²⁾	73 879 ⁽³⁾
Dont nombre d'actions attribuées à Madame Elizabeth Blaise	9 085 ⁽¹⁾	39 665 ⁽²⁾	27 382 ⁽³⁾
Date d'acquisition des actions	25/04/2022	23/04/2023	22/04/2024
Date de fin de période de conservation	25/04/2024	23/04/2025	22/04/2024
Nombre total d'actions définitivement attribuées au 31/12/2021 aux mandataires sociaux	na ⁽⁴⁾	na ⁽³⁾	na ⁽³⁾
Dont nombre d'actions attribuées définitivement à Madame Elizabeth Blaise	na ⁽⁴⁾	na ⁽³⁾	na ⁽³⁾
Nombre d'actions annulées ou caduques au 31/12/2021	na ⁽⁴⁾	na ⁽³⁾	na ⁽³⁾
Nombre d'actions attribuées gratuitement restantes pour les plans non échus au 31/12/2021	30 414	107 020	73 879

- (1) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise s'élèvera à 13 627 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 89 529 euros.
- (2) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise s'élèvera à 51 564 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 169 129 euros.
- (3) En cas de surperformance des critères de performance, le nombre d'actions maximum pouvant être attribuées à Madame Elizabeth Blaise s'élèvera à 35 596 actions correspondant à une valorisation en comptes consolidés d'un montant de 192 574 euros.
- (4) Plan triennal non échu, ne permettant pas de calculer les attributions définitives au 31 décembre 2021.

Par ailleurs, il est rappelé que Madame Elizabeth Blaise a bénéficié de plans d'actions gratuites qui lui ont été attribuées en tant que salariée de Mercialys, avant sa nomination en qualité de Directrice générale déléguée.

5. Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

TABLEAU 11 – POSITION-RECOMMANDATION AMF DOC-2021-02

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Oui ⁽¹⁾	Non	Oui	Non ⁽²⁾	Oui	Non	Oui ⁽³⁾	Non
○			○		○	○	

(1) Madame Elizabeth Blaise dispose d'un contrat de travail au sein de Mercialys SA en qualité de Directrice administrative et financière.

(2) Madame Elizabeth Blaise ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Elle est assimilée au régime obligatoire de retraite (ARRCO et ARGIC) et de prévoyance et mutuelle en vigueur en au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs.

(3) Madame Elizabeth Blaise est susceptible de bénéficier d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait pendant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut en réduire la durée d'application ou y renoncer. En contrepartie, il lui serait versé une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération fixe annuelle. Cette indemnité ferait l'objet d'un paiement échelonné pendant sa durée.

Comme évoqué pour Monsieur Éric Le Gentil en p. 278, l'ensemble des tableaux de la Position-Recommandation AMF DOC-2021-02 ne figurant pas dans les pages précédentes ne sont pas applicables pour l'exercice 2021 s'agissant de la rémunération de Madame Elizabeth Blaise (tableaux 3, 4, 5, 7, 8, 9).

En application des dispositions de l'article L. 225-100, III, et L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022 est appelée à approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur à la Directrice générale déléguée en raison de son mandat au titre de l'exercice 2021. Ces éléments sont détaillés et commentés dans le tableau figurant au chapitre 8, annexe 3, p. 414 et suivantes.

4.2.2.7 Politique de rémunération de la Directrice générale déléguée au titre de l'exercice 2022

Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération de la Directrice générale déléguée au titre de l'exercice 2022

(14^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2022 à la Directrice générale déléguée au titre de son mandat social doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2022.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 14 février 2022, a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les principes de détermination et la structure de la rémunération de la Directrice générale déléguée pour 2022.

A. Principes

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de rémunération, *benchmark*, cohérence, intelligibilité des règles et leur mesure. Les grands principes encadrant sa démarche sont détaillés au § 4.2.2.1, p. 270 et suivantes.

Pour rappel, le Conseil d'administration veille toujours à ce que la rémunération des dirigeants soit compétitive, adaptée

à la stratégie et au contexte de l'entreprise et ait notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale. Pour cela, il s'assure que :

1. la rémunération permette d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants performants ; celle-ci doit être compétitive et tenir compte du champ de responsabilité de chacun.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance procède chaque année à une étude de marché réalisée par une société indépendante et prenant en compte un panel d'acteurs comparables en termes de typologie et de taille d'actifs. Il s'assure ainsi de la cohérence du système de rémunération et du bon équilibre entre les parties fixe et variables ;

2. la rémunération soit basée sur la stratégie et les performances de l'entreprise.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'assure de la bonne adéquation entre les intérêts de la société et de ses actionnaires et la fixation des objectifs de ses dirigeants. Ces objectifs sont soumis à des conditions de performance mesurables et quantifiables à plus de 80 % ;

3. des critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale soient intégrés dans la rémunération.

Conscient des enjeux majeurs en matière environnementale mais aussi sociale et sociétale, Mercialys fixe des objectifs ambitieux et mesurables à ses dirigeants sur le court et le long terme ;

4. la rémunération soit cohérente et en lien avec celle des salariés.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veille à la cohérence entre les rémunérations de l'ensemble de la Société. À ce titre, certains objectifs des mandataires sociaux sont intégrés dans la part Groupe de la rémunération variable des collaborateurs. De plus, afin de renforcer l'alignement des intérêts, les mandataires sociaux ont pour objectif de développer la satisfaction et l'engagement des collaborateurs, la diversité des profils ainsi que le développement effectif des formations.

Ces principes s'appliquent à l'ensemble des éléments de la rémunération, en ce compris les rémunérations de long terme.

Il est à noter que la notion de rémunération pour circonstances exceptionnelles ne fait pas partie de la politique de rémunération des dirigeants.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, enfin, le Conseil d'administration délibère hors de la présence de l'intéressée.

B. Éléments de rémunération de la Directrice générale déléguée

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe de Madame Elizabeth Blaise est de 265 000 euros bruts depuis le 1er janvier 2020.

La Directrice générale déléguée a jusque-là conservé son contrat de travail en qualité de Directrice administrative et financière. À ce titre, sa rémunération fixe et variable annuelle a été jusqu'alors répartie pour moitié au titre de son mandat social et pour moitié au titre de son contrat de travail.

Il est envisagé qu'en cas de renouvellement de son mandat, l'ensemble de la rémunération de la Directrice générale déléguée soit reporté sur son mandat social et qu'ainsi, il soit mis fin à son contrat de travail en qualité de Directrice administrative et financière, et ce, sans que lui soit versée d'indemnité de rupture conventionnelle. Il est également à noter que Madame Elizabeth Blaise ne bénéficie pas par ailleurs d'indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions en tant que Directrice générale déléguée. Pour autant, cette résiliation donnera lieu au calcul d'un solde de tout compte.

La fin de son contrat de travail et la renonciation à toute indemnité contractuelle à ce titre ainsi que l'absence d'indemnité de départ lié à son mandat social contribuent à justifier une proposition d'augmentation de sa rémunération annuelle fixe.

Pour 2022, il est proposé d'augmenter la rémunération fixe annuelle de la Directrice générale déléguée, étant précisé que la structure et les modalités d'attribution de la rémunération variable annuelle et de sa rémunération à long terme resteraient inchangées.

Le Code AFEP-MEDEF prévoit dans sa recommandation 25.3.1 que « La rémunération fixe ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long. ».

Lors de sa nomination, le 13 février 2019, il avait été décidé de fixer la rémunération fixe annuelle de Madame Elizabeth Blaise en qualité de Directrice générale déléguée à un montant de 230 000 euros. Depuis le 1er janvier 2020, la rémunération fixe annuelle a été augmentée d'environ 15 % pour tenir compte du niveau de rémunération constaté chez des sociétés comparables et était depuis lors fixée à 265 000 euros. Cette rémunération est restée inchangée depuis deux ans. L'augmentation proposée porterait la nouvelle rémunération fixe annuelle de la Directrice générale déléguée à 318 000 euros, soit une augmentation de 20 % par rapport à 2021.

Outre l'absence d'augmentation de la rémunération fixe annuelle de la Directrice générale déléguée depuis deux ans, cette proposition est justifiée notamment par les éléments décrits ci-après.

En premier lieu, l'augmentation de la rémunération a vocation à refléter sa prise de fonctions réussie en tant que Directrice générale déléguée. Lors de la réunion du 21 octobre 2021, les administrateurs indépendants du Conseil d'administration de la Société ont souligné l'accessibilité et la grande disponibilité de la Direction Générale, ainsi que la fluidité et la qualité des échanges de même que la prise en compte par la Direction Générale des suggestions des administrateurs indépendants et leur mise en œuvre (notamment au regard de la qualité de la démarche ESG de la Société et la création d'un nouveau Comité de la Stratégie et de la Transformation qui répond aux attentes formulées).

La proposition tient compte également de l'évolution du profil de la Société dont il résulte un élargissement des responsabilités et des missions ainsi qu'une forte implication de la Direction générale. Cette évolution a notamment pu

être constatée à travers l'internalisation progressive entre 2020 et 2022 des fonctions supports dont une part importante est placée sous la responsabilité de Madame Elizabeth Blaise : les activités de contrôle de gestion immobilière, les assurances, et pour 2022, la comptabilité et la fiscalité ; ceci s'est notamment traduit par une augmentation des effectifs de Mercialis de 25 % entre 2019 et 2021.

Le niveau de rémunération fixe annuelle de la Directrice générale déléguée après prise en compte de l'augmentation proposée resterait raisonnable et cohérent par rapport au niveau de rémunération fixe annuelle des dirigeants de sociétés comparables. Conformément à la recommandation de l'AMF dans son Rapport 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, il a été établi un *benchmark* du niveau de rémunération d'un panel d'une vingtaine de sociétés comparables à Mercialis par la société AON en janvier 2022. Deux méthodologies y ont été appliquées : une analyse à méthodologie constante (utilisée dans les précédents *benchmarks* réalisés auprès d'AON en 2019 et 2020) dite « *pricing* » comparant la rémunération de la Directrice générale déléguée avec celle de Directeurs généraux délégués d'entreprises proches ou inférieures en termes de taille ou celle de directeurs de ligne de *business* d'entreprises de taille plus conséquente, et une analyse dite « *proxies* » comparant la rémunération du Directeur général à celle des dirigeants du même niveau de ces mêmes entreprises du panel sélectionné.

Ce *benchmark* fait apparaître, selon l'analyse dite « *pricing* » que la rémunération annuelle fixe de la Directrice générale déléguée est inférieure de 11 % à la moyenne et de 12 % à la médiane constatée au sein de l'échantillon de 19 sociétés comparables à Mercialis. Selon l'analyse dite « *proxies* », la rémunération annuelle fixe de la Directrice générale déléguée s'inscrit à un niveau de 31 % inférieur à la moyenne et de 20 % inférieur à la médiane du même panel.

Cet écart pourrait donc être nivelé par l'augmentation proposée de 20 % de la rémunération annuelle fixe.

S'agissant de la Directrice générale déléguée, la proposition d'augmentation de la rémunération annuelle fixe s'inscrit également dans un souci paritaire d'alignement avec la rémunération d'un Directeur général délégué homme sur une période d'exercice équivalente. En effet, la rémunération annuelle fixe du précédent Directeur général délégué de la Société à la fin de son mandat en 2019 s'élevait à 300 000 euros. Cette démarche s'inscrit donc pleinement dans les efforts du Groupe en matière d'égalité professionnelle.

Par ailleurs, il ressort du classement Proxinvest des rémunérations des dirigeants de sociétés du SBF 120 pour l'exercice 2020, que le niveau de rémunération de la Direction générale de Mercialis reste significativement inférieur au niveau de rémunération de dirigeants de sociétés comparables.

Enfin, cette proposition est conforme aux intérêts des parties prenantes et notamment des salariés du Groupe. En effet, l'étude Proxinvest consacrée aux rémunérations des dirigeants de sociétés françaises au titre de l'exercice 2020 démontre que Mercialis figure parmi les « meilleures » sociétés en termes de ratio d'équité. En effet, l'écart entre la rémunération de la Direction générale et celle des salariés figure parmi les plus faibles du panel des sociétés du SBF120, bien inférieur à la moyenne et à la médiane ; seules des sociétés semi-publiques parviennent à proposer un meilleur ratio.

La Directrice générale déléguée ne conserverait pas son contrat de travail en qualité de Directrice administrative et financière au-delà du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale ordinaire. Jusqu'à cette date, sa rémunération fixe et variable annuelle continuera d'être

répartie pour moitié au titre de son mandat social et pour moitié au titre de son contrat de travail.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable court terme récompense la performance au titre de l'année N-1 et vise à établir un lien entre les intérêts des dirigeants et la stratégie opérationnelle de Mercialys sur la période.

Cette rémunération est conditionnée par l'atteinte d'objectifs précis et ambitieux.

Le dispositif de rémunération variable le Madame Elizabeth Blaise n'est pas modifié pour 2022.

Pour rappel, la rémunération variable cible de Madame Elizabeth Blaise en 2021 était de 55 % de sa rémunération fixe annuelle.

Le taux de réalisation maximum de chaque objectif peut atteindre 200 %. En cas de surperformance, cette rémunération variable pourrait donc atteindre jusqu'à 110 % de sa rémunération annuelle fixe.

En cas de départ du Groupe, la part variable de la Directrice générale déléguée sera calculée *pro rata temporis* de sa présence es-qualités.

La rémunération variable est structurée autour de 2 types d'objectifs, des objectifs quantitatifs pondérés à 80 % et deux objectifs quantitatifs et qualitatifs sur les aspects RH et d'internalisation des fonctions restant dans le périmètre de la Convention de prestation de service avec le groupe Casino pour 20 %. Mercialys continue à inscrire sa politique de rémunération dans les meilleurs standards de marché, avec une proportion très largement majoritaire de critères quantifiables.

Il a été maintenu pour 2022 un ensemble de critères équilibrés, couvrant à la fois des aspects de performance financière, de performance opérationnelle, de performance extra-financière et d'équilibres bilanciaux. Pour chacune de ces 4 typologies de critères, nous avons retenu deux critères

qui nous ont semblé être les plus pertinents au regard du contexte actuel. Les huit objectifs retenus sont le reflet des principaux enjeux de la société pour l'année à venir ; ils sont ambitieux et mesurables :

1. Critères de type financier
 - croissance du FFO afin de mesurer l'évolution du résultat récurrent de Mercialys ;
 - marge d'EBITDA afin d'évaluer l'efficacité de la gestion opérationnelle.
2. Critères de type opérationnel
 - taux de recouvrement brut des loyers et charges pour 2021 ;
 - succès de l'internalisation des fonctions comptables, de la trésorerie et de la mise en place des procédures internes de gestion et de contrôle adéquates.
3. Critères de type bilanciaux
 - refinancement de la dette pour allongement de la durée afin de continuer de renforcer la protection de la liquidité et des équilibres bilanciaux de la Société ;
 - investissement net sur l'exercice afin de reprendre une trajectoire de croissance.
4. Critères de type extra-financier
 - tenue des objectifs RSE associés à l'évolution des marges des lignes bancaires ;
 - gestion des ressources humaines afin d'assurer la rétention des talents dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi du secteur, la continuité du développement de la formation et l'amélioration continue de la satisfaction des collaborateurs.

Les critères retenus et leurs poids dans la détermination de la rémunération variable s'établiraient comme suit :

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs quantifiables (80 % du variable total)	Croissance du FFO (20 % du variable total)	0 %	11,0 %	22,0 %
	Marge d'EBITDA à périmètre comparable (20 % du variable total)	0 %	11,0 %	22,0 %
	Taux de recouvrement brut des loyers et charges 2021 (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
	Tenue des objectifs RSE associés à l'évolution des marges des lignes bancaires (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
	Refinancement de la dette pour allongement de la durée (en millions d'euros) (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
	Investissement net sur l'exercice (en millions d'euros) (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Internalisation des fonctions résiliées par Mercialys dans le cadre de la Convention de prestation de services (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
	Gestion des ressources humaines afin d'assurer la rétention des talents dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi du secteur, la continuité du développement de la formation et l'amélioration continue de la satisfaction des collaborateurs (10 % du variable total)	0 %	5,5 %	11,0 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0 %	55,0 %	110,0 %

Pour chaque critère quantifiable, un seuil minimum de réalisation serait préfixé ainsi qu'un niveau cible correspondant aux objectifs de Mercialis pour une réalisation conforme aux objectifs, et un niveau de surperformance par rapport à la cible. La rémunération variable se calculerait ainsi de façon linéaire ou graduée entre le seuil minimum et le seuil maximum.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, pourra ajuster les objectifs et tenir ainsi compte d'événements exceptionnels à l'échelle nationale, tels qu'une crise sanitaire, lors de l'appréciation de l'atteinte des objectifs de performance pour maintenir, dans l'intérêt social de la Société, une adéquation de la mise en œuvre de la politique de rémunération avec la performance.

Le Conseil d'administration pourra, dans la même logique, ajuster les seuils de déclenchement, objectifs et cibles en cas d'évolution des normes et méthodes comptables.

En outre, en cas de modification significative de la stratégie ou du périmètre du groupe (notamment à la suite d'une fusion ou d'une cession, d'un changement de contrôle, de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative) le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance aura la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire d'ajuster tant à la hausse qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés aux critères de performance (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles etc.) de la rémunération variable annuelle de la Directrice générale déléguée, de façon à s'assurer que les résultats de l'application desdits critères reflètent tant la performance de celui-ci que celle du Groupe.

En tout état de cause, et ce conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2023.

Rémunération long terme

Afin d'associer durablement la Directrice générale déléguée à la performance actionnariale de la Société, le Conseil d'administration a décidé, sous réserve du respect des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce, le principe d'une attribution gratuite d'actions.

La possibilité d'attribuer des actions gratuites aux mandataires sociaux exécutifs n'est possible que si la Société attribue à ses salariés, et à au moins 90 % des salariés de ses filiales, l'un des avantages suivants :

- des options d'achat et/ou de souscription d'actions ;
- des attributions gratuites d'actions ;

- la mise en place d'un accord d'intéressement ou un accord de participation dérogatoire. Pour les sociétés qui ont déjà de tels accords, la première attribution autorisée par l'Assemblée générale tenue postérieurement à la loi du 3 décembre 2008 suppose que chacune d'elles (société cotée et filiales concernées) modifie les modalités de calcul de l'un de ces accords, ou verse un supplément d'intéressement ou de participation.

Cette attribution représenterait un enjeu cible de 100 % de la rémunération annuelle fixe (soit 318 000 euros) en cas de réalisation des objectifs fixés, et jusqu'à 150 % de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance pour chaque critère. L'addition des trois critères resterait plafonnée en tout état de cause à 130 % de la rémunération annuelle fixe (soit 413 400 euros), afin de se conformer aux meilleures pratiques de place.

Les actions attribuées gratuitement ne seraient définitivement acquises par la Directrice générale déléguée qu'au terme d'une période d'acquisition de 3 ans, sous conditions de présence (en sa qualité de mandataire social), étant précisé qu'en cas de non-renouvellement de son mandat social (hors cas de démission ou révocation), le Conseil d'administration pourra décider de maintenir le bénéfice du plan.

En cas de départ contraint de la Directrice générale déléguée (sauf en cas de démission ou de révocation pour faute grave ou lourde) consécutif à un changement de contrôle ou en cas de changement de stratégie, le droit aux actions gratuites qui lui auraient été attribuées avant la date de son départ effectif serait maintenu sur une base *pro rata temporis* de sa présence en tant que dirigeant mandataire social de Mercialis durant la période d'acquisition, tout en restant soumis aux conditions de performance dudit plan. Le calcul des conditions de performance étant alors réalisé sur la base des critères de performance du plan évalués à la fin de l'année au cours de laquelle la Directrice générale déléguée aura cessé d'exercer ses fonctions (et sans prise en compte de l'impact de la ou des années postérieures à celle de la cessation de ses fonctions). Dans un tel cas, la Directrice générale déléguée serait également libérée de toute obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition susvisée.

Pour évaluer la performance boursière relative de l'action de Mercialis vis-à-vis de ses pairs de secteur de marché et de façon à aligner les dirigeants avec leurs actionnaires, il est proposé le maintien du critère de mesure de la performance boursière en termes relatifs et du panel de sociétés retenu en 2021.

Ce panel est constitué de sociétés analogues à Mercialis sur des critères tant d'activité, que géographiques ou de taille. Il s'établit comme suit :

Pairs constituant l'indice	ISIN	Pays	Segment d'activité	Exposition géographique	Capitalisation boursière (M€) au 31 décembre 2021
Atrium European Real Estate	JE00B3DCF752	Autriche	Centres commerciaux diversifiés	Pologne, Slovaquie, République tchèque, Russie	1 222
Carmila	FR0010828137	France	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Espagne	1 974
Citycon	FI4000369947	Finlande	Centres commerciaux diversifiés	Europe du Nord	1 179
Deutsche Euroshop	DE0007480204	Allemagne	Centres commerciaux diversifiés	Allemagne, Pologne, République tchèque, Autriche, Hongrie	905
Eurcommercial Properties	NL0000288876	Pays-Bas	Centres commerciaux de proximité	France, Italie, Suède, Belgique	1 005
Hammerson	GB00BK7YQK64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de destination	France, Royaume-Uni, Irlande	1 721
Immobiliare Grande Distribuzione	IT0005322612	Italie	Centres commerciaux de proximité	Italie, Roumanie	426
Klépierre	FR0000121964	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale	6 054
New River	GB00BD7XPJ64	Grande-Bretagne	Centres commerciaux de proximité	Royaume-Uni	323
Unibail-Rodamco-Westfield	FR0013326246	France	Centres commerciaux de destination	Europe Continentale, Royaume-Uni, États-Unis	8 540
Vastned Retail	NL0000288918	Pays-Bas	Commerces de pied d'immeuble	France, Pays-Bas, Belgique, Espagne	457
Wereldhave	NL0000289213	Pays-Bas	Centres commerciaux diversifiés	France, Pays-Bas, Belgique	515

Par ailleurs, de manière à évaluer l'évolution de la performance financière de l'entreprise, un critère de croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle sur trois ans entre le 1er janvier 2022 et le 31 décembre 2024 a été retenu afin d'aligner les dirigeants sur l'intérêt des actionnaires.

Enfin, concernant la politique RSE, un objectif de réduction de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialis est maintenu afin de faire participer positivement l'entreprise à la lutte contre le changement climatique.

L'intégralité des actions seront soumises aux conditions de performance suivantes, mesurées à l'issue de la période de trois ans sur trois critères équipondérés.

- Performance relative de l'action Mercialis, dividendes inclus (*Total Shareholder Return - TSR*), par rapport à la performance du panel de sociétés comparables préalablement détaillé, mesurée entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024, pour 33,33 % de la dotation initiale.

Le classement de Mercialis sera déterminé en comparant la performance de la Société à celle des sociétés constitutives du panel, selon les modalités suivantes :

Classement du TSR annuel moyen sur 3 ans de Mercialis par rapport aux sociétés composant le panel

	Coefficient multiplicateur
1 ^{er} place	150 %
2 ^e place	140 %
3 ^e place	130 %
4 ^e place	120 %
5 ^e place	110 %
6 ^e place	100 %
7 ^e à 13 ^e place	0 %

Aucune rémunération ne sera versée en cas de classement inférieur à la moyenne, étant entendu que le tableau ci-dessus est basé sur les 12 sociétés composant le panel au 1^{er} janvier 2022, auxquelles s'ajoute Mercialis.

Au cas où le panel de sociétés comparables ne pourrait plus être composé de ces 12 sociétés au 31 décembre 2024, du fait notamment des rachats, fusions, faillites, ou radiations de la cote qui pourraient intervenir pendant la période d'acquisition des titres, l'appréciation du classement de Mercialis serait adaptée en conséquence.

Notamment, au cas où le panel de sociétés comparables, en y ajoutant Mercialys, resterait constitué d'un nombre impair de sociétés, la performance de 100 % correspondrait au classement immédiatement supérieur à la moyenne arithmétique. Ainsi, si par exemple 10 sociétés du panel seulement, soit 11 sociétés au total en ajoutant Mercialys, devaient toujours être listées le 31 décembre 2024, le coefficient de 100 % correspondrait à la 5^e place. L'ensemble des coefficients multiplicateurs seraient réajustés en conséquence de manière linéaire entre le classement moyen ainsi déterminé (coefficient de 100 %) et la 1^{re} place (coefficient de 150 %).

2. Croissance du FFO mesurée en moyenne annuelle (CAGR) sur trois ans entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2024, pour 33,33 % de la dotation initiale.

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous :

Moyenne annuelle sur 3 ans de la croissance du FFO	Coefficient multiplicateur
2,00 %	0 %
3,00 %	100 %
4,00 %	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

3. Réduction à trois ans de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialys pour 33,33 % de la dotation initiale.

L'indicateur de l'intensité carbone du patrimoine de Mercialys est l'intensité surfacique sur les scopes 1 & 2 suivant la trajectoire carbone de Mercialys certifiée SBTi (en kgCO₂eq/m², à périmètre courant du patrimoine Mercialys, méthode *market based*) ; La valeur minimum à fin 2024 est fixée à 17,4 kgCO₂eq/m², correspondant à l'engagement cible de la société à horizon fin 2024 d'une réduction de 25 % des émissions par rapport à 2017 (année de référence de la trajectoire certifiée).

À la fin de la période de trois ans, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère de performance sera déterminé au regard de la grille présentée ci-dessous, étant entendu que le coefficient multiplicateur sera calculé de manière linéaire entre les bornes définies :

Réduction de l'intensité carbone sur le scope 1 & 2 sur le périmètre courant du patrimoine (variation à 3 ans vs valeur de référence de la trajectoire 2017)	Coefficient multiplicateur
- 25 %, soit 17,4 kgCO ₂ eq/m ²	0 %
- 30 %, soit 16,3 kgCO ₂ eq/m ²	100 %
- 35 %, soit 15,1 kgCO ₂ eq/m ²	150 %

Le coefficient multiplicateur évoluant de manière linéaire entre les bornes ci-dessus définies.

En cas de survenance d'un événement exceptionnel tel que l'impact de l'épidémie de la Covid-19, un changement de contrôle ou un changement significatif de stratégie, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance aura un

pouvoir discrétionnaire notamment pour réduire, supprimer ou reporter sur le critère du TSR, l'application du critère extra-financier (33,3 % maximum des critères de rémunération long terme).

Les actions attribuées gratuitement en 2022 ne deviendraient la propriété du bénéficiaire qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de 3 ans qui s'achèverait en 2025.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce, le Conseil d'administration doit soit décider que les actions définitivement attribuées aux mandataires sociaux ne peuvent être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

À l'issue de cette période d'acquisition de 3 ans, la Directrice générale déléguée devra obligatoirement conserver 100 % de ses actions durant une période de deux ans au minimum suivant leur acquisition définitive, ensuite 50 % devraient être conservés au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social.

En outre, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article 25.3.3 du Code AFEP-MEDEF, la Directrice générale déléguée prend l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque jusqu'à la fin de la période de conservation des actions.

Autres éléments de rémunération

La Directrice générale déléguée ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Elle est assimilée au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance et mutuelle en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. Elle bénéficie également de la garantie sociale des chefs d'entreprise. En cas de départ contraint de la Directrice Générale déléguée, le bénéfice du régime de santé de l'entreprise sera étendu à la période couverte par la garantie sociale des chefs d'entreprise.

Elle ne bénéficie pas de voiture de fonction ou d'autre avantage de toute nature.

Aucune indemnité n'est susceptible d'être versée à la Directrice générale déléguée en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

La Directrice générale déléguée est cependant susceptible de bénéficier, en cas de cessation de ses fonctions d'une indemnité dans le cadre d'une clause de non-concurrence et de non-sollicitation. En effet, en cas de cessation de ses fonctions, la Directrice générale déléguée serait tenue à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquerait durant une période n'excédant pas le temps de sa présence dans la Société avec un plafond d'un an, étant précisé que la Société peut réduire la durée d'application de cette obligation ou y renoncer. En contrepartie, il serait versé à la Directrice générale déléguée une indemnité mensuelle équivalente à un douzième de 50 % de sa rémunération annuelle totale (fixe et variable) en appliquant la moyenne de la rémunération totale versée au titre des deux exercices précédant son départ. Cette indemnité, versée pendant un an, n'excéderait pas six mois de rémunération (fixe et variable).