

Politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'article R22-10-14 IV du Code de Commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux soumise à l'assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2023 est présentée ci-dessous :

Politique de rémunération

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et en tenant compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF, du vote des actionnaires, le cas échéant, des avis exprimés lors de l'assemblée générale, et du dialogue avec les investisseurs, le conseil d'administration a établi une politique de rémunération pour chacun des mandataires sociaux de la Société conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale telle que présentée au chapitre 1 du document d'enregistrement universel.

Elle est définie de manière à être à la fois compétitive pour pouvoir attirer et retenir les dirigeants performants et proportionnée à l'étendue des missions et des responsabilités qui sont confiées à chacun, Président, dirigeant mandataire social exécutif, membre du conseil, afin de respecter l'intérêt social de l'entreprise.

Ainsi, la rémunération du Président peut être composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération au titre des fonctions d'administrateur et d'avantages adaptés à son rôle au sein de la Société. Conformément aux recommandations du Code AFEPMEDEF, il n'est pas prévu de rémunération variable.

La rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif est examinée de façon globale, exhaustive et est structurée de manière équilibrée entre une rémunération fixe annuelle, une rémunération variable annuelle et une rémunération de long terme afin d'être adaptée aux différents enjeux de la Société. Le mandataire social exécutif bénéficie également d'avantages adaptés à son rôle au sein de la Société. Le cas échéant, et lors de circonstances très particulières, une rémunération exceptionnelle peut être soumise au vote de l'assemblée générale. S'il est administrateur, il peut percevoir une rémunération au titre de ce mandat.

La partie fixe de la rémunération est déterminée en cohérence avec les pratiques de marché.

La partie variable de la rémunération qu'elle soit annuelle ou long terme est soumise à l'atteinte d'objectifs fixés sur des critères déterminés en cohérence avec les priorités stratégiques de la Société. Conformément aux recommandations du Code AFEPMEDEF, la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux intègre plusieurs critères liés à la RSE dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de l'entreprise. Ces critères, définis de manière précise, reflètent les enjeux sociaux et environnementaux les plus importants pour l'entreprise. Les critères quantifiables sont privilégiés. L'examen des critères est régulier mais la stabilité dans le temps est privilégiée. Les objectifs à atteindre pour chaque critère sont déterminés annuellement afin qu'ils soient adaptés à l'ambition de la Société et à l'horizon de temps prévu pour chaque dispositif (court terme pour les variables annuels, long terme pour les plans d'options d'actions et d'actions de performance).

En ce qui concerne la rémunération variable annuelle, les critères économiques et financiers sont prépondérants. Le potentiel maximum de rémunération permettant de rémunérer et encourager la surperformance est déterminé au regard des pratiques de marché.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société.

Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, peut, comme le permet l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société. Dans ce cadre, le conseil d'administration peut, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variables annuelles de long terme sans que les ajustements aient pour conséquence de dépasser les plafonds prévus dans la politique de rémunération. Toute modification sera motivée et devra maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération de chacun des mandataires sociaux sont réalisées par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Afin de prévenir tout risque de conflit d'intérêts, il est précisé que ni le Président du conseil, ni le Directeur Général, ni aucun autre mandataire social exécutif ne participe aux délibérations et aux votes du conseil sur ces questions, pour ce qui les concerne spécifiquement.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de la politique de rémunération, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société sont prises en compte par le comité des nominations et des rémunérations et le conseil qui examine également chaque année les conditions et les éléments de rémunération des principaux dirigeants du Groupe. Le conseil s'assure ainsi de la cohérence et de l'alignement des principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des dirigeants du Groupe avec les objectifs prioritaires de l'entreprise, aussi bien dans la structure de leur rémunération que pour les critères d'animation de la rémunération variable annuelle et de la rémunération de long terme.

La présente politique de rémunération a été établie par le conseil d'administration, sur recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Dans ce cadre, le conseil d'administration a décidé de modifier la structure de la rémunération variable annuelle du Directeur Général pour aligner davantage les intérêts du dirigeant et des actionnaires et renforcer le lien entre rémunération et performance ; d'ajouter, comme la loi le permet, une clause de dérogation à la politique de rémunération ; d'augmenter la somme fixe annuelle à allouer au conseil d'administration afin de tenir compte de l'importance croissante du rôle du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale dans la gouvernance de l'entreprise.

En cas de nomination d'un nouveau Directeur Général en cours d'exercice, les principes, critères et éléments de rémunérations prévus dans la présente politique de rémunération pour le Directeur Général lui seraient applicables.

De la même manière, en cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration ou d'un nouvel administrateur, la politique de rémunération applicables au président du conseil d'administration et aux administrateurs leur serait respectivement appliquée.

Il est précisé qu'en cas de désignation de Directeurs Généraux délégués, la politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif serait applicable à ces derniers. Dans ce cadre, ils pourraient bénéficier d'un contrat de travail dans les conditions prévues par la réglementation.

En cas d'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général, la politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif serait également applicable.

Pour toute nomination, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, pourra adapter le montant ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation particulière de l'intéressé(e), de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

Treizième résolution : Politique de rémunération des membres du conseil d'administration

Résultat du vote : 99,92%

Politique de rémunération

Rémunération allouée aux membres du conseil d'administration

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée maximale de 4 ans. Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'assemblée générale.

L'assemblée générale détermine le montant global de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration.

L'assemblée générale du 24 mai 2023 a approuvé l'augmentation de la somme fixe annuelle à allouer au conseil d'administration de 515 000 euros à 550 000 euros afin de tenir compte de l'importance croissante du rôle du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale dans la gouvernance de l'entreprise et de la responsabilité des administrateurs qui y siègent.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a fixé la politique de rémunération des membres du conseil d'administration qui est soumise, conformément à la réglementation, au vote de la prochaine assemblée. Cette politique consiste en la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs en fonction de la présence effective des membres aux réunions du conseil et des comités spécialisés qui se sont tenus au cours de l'exercice concerné.

Les critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'assemblée générale aux membres du conseil ont été fixés par le conseil sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et sont les suivants :

- une somme de 320 000 euros est affectée aux membres du conseil d'administration ;
- cette somme est décomposée en une part fixe équivalente à 30 % et une part variable équivalente à 70 %, cette dernière part étant attribuée en fonction de la présence des membres aux réunions du conseil d'administration ;
- le solde de 230 000 euros est affecté aux membres des comités spécialisés, et réparti comme suit : 90 000 euros au comité d'audit, 70 000 euros au comité des nominations et des rémunérations (contre 69 000 euros en 2022) et 70 000 euros au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (contre 36 000 euros en 2022). Ces parts sont attribuées en fonction de la présence des membres aux comités ;
- le Président du conseil d'administration et les Présidents des comités disposent par présence à chaque réunion d'une majoration de 50 % ;

- aucune rémunération spécifique n'est affectée aux membres du comité stratégique, ces derniers étant par ailleurs membres du conseil d'administration et, à l'exclusion du dirigeant mandataire social exécutif, Président du conseil ou des comités spécialisés.

La part de la rémunération calculée mais non versée aux administrateurs qui abandonneraient leur rémunération n'est pas réallouée aux autres administrateurs.

Conformément à l'article 7 de son règlement intérieur, le conseil d'administration peut allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qui leur sont confiés et qui seront dès lors soumis au régime des conventions réglementées.

Par ailleurs, il est précisé que certains administrateurs peuvent percevoir une rémunération au titre d'un contrat de travail dans les conditions prévues par la réglementation, notamment les administrateurs représentant les salariés dont le contrat de travail est à durée indéterminée.

Quatorzième résolution : politique de rémunération du Président du conseil d'administration

Résultat du vote : 99,92%

Politique de rémunération

La politique de rémunération soumise au vote de l'assemblée a été fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Le président est nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur. En ce qui concerne Monsieur Jacques Veyrat, son mandat de président du conseil d'administration a une durée de 3 ans. Il prendra fin en 2025, lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024. Le président du conseil d'administration est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il n'est lié par aucun contrat de travail avec la société ou toute autre société du groupe.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés au Président du conseil en raison du mandat concerné sont les suivants :

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du Président doit être déterminée en cohérence avec les pratiques du marché.

Cette démarche d'analyse prend en compte les principales dimensions de l'entreprise, et du domaine d'action du dirigeant tels que :

- le chiffre d'affaires, le budget, les effectifs ;
- le contexte dans lequel la fonction est exercée avec la mesure des enjeux stratégiques, le développement à court et long termes ;
- le niveau et la complexité des responsabilités.

Le conseil d'administration examine annuellement la rémunération fixe du Président avec objectif de ne la revoir qu'à échéances relativement longues, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Il est précisé à titre d'information que le conseil d'administration du 23 février 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de maintenir inchangée à 200 000 euros la rémunération fixe de son Président pour l'exercice 2023.

Rémunération variable annuelle et rémunération de long terme, options d'actions et actions de performance

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration ne prévoit pas d'octroyer de rémunération variable, de rémunération de long terme, de stock-options ni d'attribution gratuite d'actions de performance au Président du conseil.

Rémunération allouée aux administrateurs

Le Président du conseil peut bénéficier d'une rémunération au titre de son mandat d'administrateur déterminée, répartie et attribuée selon les règles applicables à l'ensemble des administrateurs dont il fait partie.

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont les suivantes :

- une somme de 320 000 euros est affectée aux membres du conseil d'administration ;
- cette somme est décomposée en une part fixe équivalente à 30 % et une part variable équivalente à 70 %, cette dernière part étant attribuée en fonction de la présence des membres aux réunions du conseil d'administration ;
- le solde de 230 000 euros est affecté aux membres des comités spécialisés, et réparti comme suit : 90 000 euros au comité d'audit, 70 000 euros au comité des nominations et des rémunérations (contre 69 000 euros en 2022) et 70 000 euros au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (contre 36 000 euros en 2022). Ces parts sont attribuées en fonction de la présence des membres aux comités ;
- le Président du conseil d'administration et les Présidents des comités disposent par présence à chaque réunion d'une majoration de 50 % ;
- aucune rémunération spécifique n'est affectée aux membres du comité stratégique, ces derniers étant par ailleurs membres du conseil d'administration et, à l'exclusion du dirigeant mandataire social exécutif, Président du conseil ou des comités spécialisés.

Il est précisé à titre d'information que, conformément à la décision du conseil d'administration du 17 juillet 2017, Monsieur Jacques Veyrat ne perçoit plus aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur depuis sa nomination en qualité de Président du conseil d'administration à cette date.

Autres avantages

Le Président du conseil peut disposer d'un véhicule de société conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société, et aux pratiques du marché, étant précisé à titre d'information que Monsieur Jacques Veyrat n'en a jamais bénéficié.

Quinzième résolution : politique de rémunération du Directeur Général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social exécutif

Résultat du vote : 94,10%

Politique de rémunération

La politique de rémunération soumise au vote de l'assemblée a été fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Il revient au conseil d'administration de fixer la durée du mandat du Directeur Général. Par décision en date du 17 juillet 2017, le conseil a décidé de nommer Monsieur Enrique Martinez directeur général pour une durée indéterminée. Il est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il est lié à la société par un contrat de travail, suspendu lors de sa prise de fonction en juillet 2017.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés au Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif en raison du mandat concerné sont les suivants :

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe des dirigeants mandataires sociaux exécutifs doit être déterminée en cohérence avec les pratiques du marché.

Cette démarche d'analyse prend en compte les principales dimensions de l'entreprise, et du domaine d'action du dirigeant tels que :

- le chiffre d'affaires, le budget, les effectifs ;
- le contexte dans lequel la fonction est exercée avec la mesure des enjeux stratégiques, le développement à court et long termes ;
- le niveau et la complexité des responsabilités.

Le conseil d'administration examine annuellement la rémunération fixe du ou des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec objectif de ne la revoir qu'à échéances relativement longues, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Il est précisé à titre d'information que la rémunération annuelle fixe de Monsieur Enrique Martinez pour l'exercice 2023 est de 750 000 euros bruts, montant inchangé depuis 2019.

Rémunération variable annuelle

Le conseil d'administration a décidé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations d'attribuer la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en tout ou partie sous forme d'actions de performance. Cette attribution différée et conditionnelle d'actions de la société renforce l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des actionnaires.

Les conditions de performance ainsi que le plafond de la rémunération variable annuelle restent inchangées.

Au titre de 2023, l'intégralité de la rémunération variable annuelle sera attribuée sous forme d'actions de performance.

La rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs est déterminée par le conseil d'administration qui fixe chaque année la nature des objectifs quantitatifs et qualitatifs et leur poids respectif dans la part variable de la rémunération. Elle est proportionnée et peut actuellement représenter de 0 % (aucun objectif atteint) à 100 % de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte des objectifs. Au global, cette rémunération variable peut atteindre un maximum de 150 % de la rémunération annuelle fixe en cas de dépassement des objectifs (surperformance).

L'attribution des actions est soumise au respect :

- d'une période d'acquisition d'un an ;
- suivie d'une période de conservation de deux ans.

Le versement de la rémunération variable ou l'acquisition des actions ne pourra intervenir qu'après approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du code de commerce.

La rémunération variable annuelle reste alignée avec les orientations du plan stratégique Everyday présenté en février 2021. Les critères économiques et financiers sont prépondérants. La rémunération variable se répartit à 60 % sur des objectifs économiques et financiers, à 10 % sur un objectif lié à l'expérience client, à 10 % sur des objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à 20 % sur des objectifs qualitatifs.

Le poids des différents critères économiques et financiers est équilibré afin de mettre l'accent sur :

- le cash-flow libre dont la génération récurrente en forte croissance est un objectif majeur du plan stratégique Everyday ;
- le chiffre d'affaires, dont les objectifs de croissance sont ambitieux notamment grâce à la combinaison des ventes en magasins et des ventes en ligne ;
- le résultat opérationnel courant qui reste un indicateur fondamental de la performance économique de l'entreprise.

Un objectif lié à l'expérience client, marqueur historique de Fnac Darty, encore renforcé avec l'ambition des enseignes du Groupe d'incarner les nouveaux standards du retail omnicanal mettant le conseil, la durabilité et le service au cœur du quotidien de ses clients, a été intégré en 2021 et est encore conservé.

Les engagements sociaux et environnementaux étant au cœur du plan stratégique Everyday, la présence d'objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale est conservée.

De plus, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de plafonner le potentiel de rémunération au titre des objectifs qualitatifs à 100 % du potentiel à objectif atteint sur ces critères, sans possibilité de rémunération de la surperformance. Le potentiel maximum non utilisé est réalloué sur les critères financiers.

Les critères spécifiques et la structure de la rémunération variable annuelle actuelle sont décrits ci-dessous.

Les objectifs économiques et financiers fixés par le conseil d'administration pour la partie variable sont les suivants :

- le résultat opérationnel courant (ROC) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,7 % en cas de surperformance ;
- le cash-flow libre (CFL) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,7 % en cas de surperformance ;
- le chiffre d'affaires (CA) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,7 % en cas de surperformance.

Les objectifs cibles pour ces trois critères correspondent au budget du Groupe pour l'année 2023.

L'objectif lié à l'expérience client fixé par le conseil d'administration pour la partie variable est le suivant :

- le Net Promoter Score correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance.

Les objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise fixés par le conseil d'administration pour la partie variable sont les suivants :

- la réduction de la consommation d'énergie de Fnac Darty en France correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance. Cet objectif commun à tous les managers du Groupe éligibles à une rémunération variable annuelle remplace en 2023 le critère de notation extra-financière. Cela démontre d'une part la volonté du Groupe de prendre en compte des critères davantage spécifiques à la société, ce qui est un élément mis en exergue lors du dialogue régulier réalisé avec les actionnaires, et d'autre part l'importance accordée à cet enjeu écologique majeur, qui est également un enjeu économique important pour l'entreprise. Ce critère, présenté dans notre Déclaration de performance extra-financière, fait partie de notre stratégie Everyday et participe à notre objectif de réduction de 50 % de nos émissions de CO2 à horizon 2030 ;
- l'engagement des salariés du Groupe, également présenté dans notre Déclaration de performance extra-financière et mesuré mensuellement grâce à un questionnaire adressé à tous les salariés du Groupe, correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance.

Le niveau de réalisation attendu de chacun des objectifs économiques et financiers et des objectifs liés à l'expérience client et à la responsabilité sociale et environnementale fixés aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont préétablis chaque année de manière précise par le conseil d'administration mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Chaque objectif économique, financier, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale est soumis à :

- un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune rémunération au titre de l'objectif concerné n'est due ; et
- un niveau d'atteinte au-delà duquel la rémunération est plafonnée au titre de l'objectif concerné.

Pour chaque objectif économique, financier, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale, lorsque le résultat constaté se situe entre le seuil de déclenchement et l'objectif cible, le pourcentage de rémunération variable au titre de l'objectif concerné est déterminé par interpolation linéaire entre ces deux bornes (pour atteindre 100 %). Il en est de même lorsque le résultat constaté se situe entre l'objectif cible et le plafond (pour atteindre 166,7 % pour les critères financiers et 150 % pour les critères d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale).

S'agissant des critères qualitatifs, pour 2023, le conseil d'administration a fixé les objectifs suivants :

- l'exécution du plan stratégique avec des critères recentrés sur :
 - o le développement de la politique services,
 - o la réalisation du plan de performance correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible ;
- la qualité du climat social correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible.

Ces objectifs ont été préétablis de manière précise par le conseil d'administration et correspondent pour partie à une ambition chiffrée. Ils ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Le potentiel de rémunération au titre des objectifs qualitatifs est plafonné à 100 % du potentiel à objectif atteint sur ces critères, sans possibilité de rémunération de la surperformance.

Ces critères de la rémunération variable sont alignés avec les objectifs stratégiques et les objectifs en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe et contribuent notamment aux objectifs commerciaux et de performance économique et financière du Groupe.

En effet, le poids du chiffre d'affaires reflète les ambitions commerciales de l'entreprise déclinées dans son plan stratégique Everyday et portées par l'accélération du modèle omnicanal du Groupe, la digitalisation croissante de la consommation, la place unique du conseil et des services que ses enseignes apportent à leurs clients. À travers ses différentes enseignes et ses différents canaux de distribution, Fnac Darty est en capacité de proposer une offre incontournable, à valeur, engagée et engageante, avec une ambition forte sur nos principales catégories de produits et services.

Les objectifs de rentabilité avec le résultat opérationnel courant et de génération de cash-flow visent à conforter la solidité financière de la Société, à lui permettre de poursuivre son développement et assurer sa pérennité.

La solidité du résultat opérationnel courant sera construite notamment avec la rentabilité au terme du plan de 100 % des magasins intégrés, et le développement de nouveaux formats porteurs comme la cuisine ou les petits formats de proximité.

La génération de cash-flow bénéficiera de la transformation de l'offre de service avec le développement d'un nouveau business model basé sur l'abonnement, avec des cash-flows récurrents, qui consolide une relation de qualité dans la durée avec les clients de l'entreprise, et œuvre pour l'allongement de la durée de vie des produits.

Le Net Promoter Score, mesure de l'expérience client, marque l'ambition de Fnac Darty de réinventer la manière de servir ses clients notamment grâce à son écosystème digital permettant d'accentuer le conseil et la prescription qui font la force des marques du Groupe, et de fluidifier l'expérience client, mais aussi de renforcer une relation client de confiance quotidienne, fondée sur l'utilisation d'un nouveau service d'assistance par abonnement pour le foyer.

La mesure, depuis 2019, de critères de responsabilité sociale et environnementale permet l'alignement avec la mission du Groupe, qui consiste à « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable » auprès de ses clients, axe de différenciation et vecteur de création de valeur. Le remplacement de la notation extra-financière du Groupe par la réduction de la consommation d'énergie, objectif commun de tous les managers éligibles à une rémunération variable annuelle, traduit la volonté de porter une démarche collective impactante pour faire face aux enjeux climatiques et économiques du Groupe. Par ailleurs, le suivi de l'engagement des salariés, premier actif de l'entreprise, et particulièrement dans un contexte de transformation forte et économique incertain,

démontre l'importance du capital humain pour le Groupe dont les collaborateurs portent l'ambition de guider le consommateur afin de lui permettre de faire le meilleur choix, un choix éclairé, marquant ainsi une différenciation concurrentielle forte.

Enfin, les objectifs qualitatifs, revus chaque année, encouragent une exécution opérationnelle de qualité, le déploiement rapide et efficace des projets clés pour la transformation de l'entreprise, créateurs de valeurs. Pour 2023, ces objectifs ont été en partie reconduits reprenant de manière cohérente et continue les ambitions pour l'année dans l'exécution du plan stratégique Everyday. La concentration spécifique cette année sur :

- le développement de la politique services démontre l'ambition du Groupe d'aller plus loin encore dans sa transformation tout en assurant une exécution de qualité pour ses clients ;
- le plan de performance met l'accent sur les actions indispensables pour la maîtrise de nos coûts ;
- la qualité du climat social est à nouveau un enjeu majeur dans un contexte économique contraint.

Ces objectifs qualitatifs correspondent pour partie à des ambitions chiffrées.

Chacun des critères économiques, financiers, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale est mesuré, par le conseil d'administration arrêtant les comptes annuels, sur la base des performances de l'ensemble de l'année concernée. Les critères qualitatifs sont évalués lors de ce même conseil sur la base de l'appréciation réalisée par le comité des nominations et des rémunérations.

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs économiques et financiers (60 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe	0,0%	20,0%	33,3%
	Cash-flow libre (CFL) Groupe	0,0%	20,0%	33,3%
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe	0,0%	20,0%	33,3%
Objectif lié à l'expérience client (10 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS)	0,0%	10,0%	15,0%
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction de la consommation d'énergie	0,0%	5,0%	7,5%
	Engagement des salariés	0,0%	5,0%	7,5%
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Développement de la politique services, Réalisation du plan de performance	0,0%	10,0%	10,0%
	Climat social	0,0%	10,0%	10,0%
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0%	100,0%	150,0%

En cas de départ en cours d'année, la rémunération variable annuelle sera versée, ou acquise pour les actions, en prenant en compte le temps de présence sur l'exercice considéré et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération variable annuelle, s'agissant de la partie en titres, en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

Conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil du 23 février 2023 a revu les conditions de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux et a décidé que :

- les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité minimale d'actions correspondant à 25 % des titres acquis définitivement (nets de charges et impôts, et des cessions nécessaires aux levées d'options) sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués par le conseil à compter de leur date de nomination, étant précisé que les plans dont ils ont pu être bénéficiaires antérieurement en leur qualité de salarié ne sont pas visés ;
- toutefois, ce pourcentage serait abaissé à 10 % (au lieu de 5 % précédemment) , tel que cela résulte de la décision du conseil d'administration en date du 23 février 2023, dès lors que la quantité d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options tous plans confondus représenterait un montant égal à deux fois leur rémunération fixe annuelle brute, qui constitue la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, en application du paragraphe 24 du Code AFEPMEDEF.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance prennent l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Rémunération de long terme, options d'actions et actions de performance

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont éligibles aux plans d'intéressements long terme attribués par le conseil d'administration au même titre que les autres membres du comité exécutif. Les plans attribués aux mandataires sociaux exécutifs pourront prendre la forme de plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, de plans débouclés en numéraire sous conditions de performance. Ces dispositifs ont pour objectif, notamment d'aligner plus étroitement les intérêts des mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la valeur d'attribution de ces plans telle que retenue dans le cadre d'IFRS 2 est proportionnée à la partie fixe et variable annuelle. Elle est également déterminée par le conseil d'administration au regard des pratiques du marché.

Ainsi, la valorisation de la rémunération de long terme au moment de son attribution initiale pourra représenter au maximum 50 % de la rémunération globale (cette rémunération globale est égale à la somme de la rémunération fixe annuelle, de la rémunération variable maximum, et de la rémunération de long terme).

Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition inférieure à trois ans.

L'acquisition de ces plans est soumise :

- à la réalisation d'une condition de présence à l'échéance, sauf circonstances exceptionnelles prévues par les règlements des plans, par exemple en cas de décès, invalidité, ou de changement de contrôle de la Société, étant précisé qu'en cas de cessation de leur mandat les plans attribués aux dirigeants mandataires sociaux en cours d'acquisition sont perdus, sauf décision expresse du conseil d'administration, justifiée par des circonstances particulières, de les maintenir en appliquant une réduction au prorata temporis du nombre de titres pouvant être encore acquis à l'échéance ;
- à la réalisation de plusieurs conditions de performance déterminées par le conseil d'administration, dont au moins :
 - o une liée à un objectif de responsabilité sociale et environnementale de la Société,
 - o une liée à un critère économique de la Société (indicateur lié au bilan et/ou au compte de résultat),
 - o une liée à la performance boursière de la Société, à l'exception du cas des attributions d'options de souscriptions d'actions pour lesquelles la mise en place d'une condition liée à la performance boursière de la Société sera possible mais pas nécessaire dans la mesure où cette condition existe de manière intrinsèque, l'exercice des options de souscriptions nécessitant une croissance absolue du cours de l'action.

Les critères de performance, identiques à ceux qui sont retenus pour les plans attribués aux membres du comité exécutif du Groupe, sont exigeants. Ils ne permettent pas l'acquisition de ces plans en cas de non-atteinte d'un seuil de déclenchement. Ils sont mesurés sur une période couvrant les exercices concernés par les plans. La mesure peut varier en fonction des critères retenus et peut concerner une évolution de la performance entre le début du plan ou une période le précédant et la fin du plan. Lorsque la performance sur un critère est mesurée de manière relative par rapport à un indice ou un groupe de pairs, le seuil de performance au-dessous duquel aucune rémunération au titre du critère n'est due se situe soit à la médiane, soit à la moyenne de l'indice ou du groupe de comparaison.

Les conditions de performance sont mesurées à l'issue de chaque plan selon les modalités prévues par les règlements de plans afin de permettre au conseil ou au mandataire social exécutif sur subdélégation du conseil de constater la réalisation des conditions d'acquisition de la rémunération de long terme (conditions de performance et conditions de présence).

Conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil du 23 février 2023 a revu les conditions de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux et a décidé que :

- les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité minimale d'actions correspondant à 25 % des titres acquis définitivement (nets de charges et impôts, et des cessions nécessaires aux levées d'options) sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués par le conseil à compter de leur date de nomination, étant précisé que les plans dont ils ont pu être bénéficiaires antérieurement en leur qualité de salarié ne sont pas visés ;
- toutefois, ce pourcentage serait abaissé à 10 % (au lieu de 5% précédemment), tel que cela résulte de la décision du conseil d'administration en date du 23 février 2023, dès lors que la quantité d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options tous plans confondus représenterait un montant égal à deux fois leur rémunération fixe annuelle brute, qui constitue la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, en application du paragraphe 24 du Code AFEP-MEDEF

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance prennent l'engagement formel

de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

En alignant dans le temps les intérêts des dirigeants et des actionnaires, en prévoyant des conditions de performances basées sur la performance boursière, qu'elle soit intrinsèque ou non au véhicule attribué, mais également sur des critères économiques, financiers ou de responsabilité sociale et environnementale définis en fonction des priorités stratégiques du Groupe, la rémunération variable de long terme contribue aux objectifs de la politique de rémunération. De plus, en précisant, conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code du commerce, des règles de conservation au nominatif des titres acquis définitivement sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options, ce mode de rémunération favorise la pérennité de l'entreprise.

Rémunération exceptionnelle

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration ne prévoit d'octroyer une rémunération exceptionnelle aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs que lors de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que notamment la réalisation d'une opération majeure pour la Société, ou la mesure d'une surperformance, particulière, non mesurée dans le cadre de la rémunération variable annuelle. La valeur d'attribution de la rémunération exceptionnelle pourra représenter au maximum 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum. En tout état de cause, le versement de cette rémunération ne pourra intervenir qu'après approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Rémunération allouée aux administrateurs

S'ils sont administrateurs de la Société, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent percevoir une rémunération à ce titre. Cette rémunération est déterminée, répartie et attribuée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs selon les règles applicables à l'ensemble des administrateurs dont ils font partie.

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont les suivantes :

- une somme de 320 000 euros est affectée aux membres du conseil d'administration ;
- cette somme est décomposée en une part fixe équivalente à 30 % et une part variable équivalente à 70 %, cette dernière part étant attribuée en fonction de la présence des membres aux réunions du conseil d'administration ;
- le solde de 230 000 euros est affecté aux membres des comités spécialisés, et réparti comme suit : 90 000 euros au comité d'audit, 70 000 euros au comité des nominations et des rémunérations (contre 69 000 euros en 2022) et 70 000 euros au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (contre 36 000 euros en 2022). Ces parts sont attribuées en fonction de la présence des membres aux comités ;
- le Président du conseil d'administration et les Présidents des comités disposent par présence à chaque réunion d'une majoration de 50 % ;
- aucune rémunération spécifique n'est affectée aux membres du comité stratégique, ces derniers étant par ailleurs membres du conseil d'administration et, à l'exclusion du dirigeant mandataire social exécutif, Président du conseil ou des comités spécialisés.

Le Directeur Général ne percevait pas de rémunération à ce titre. Le conseil d'administration du 23 février 2023, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé de permettre à Monsieur Enrique Martinez de percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur

conformément aux règles susmentionnées applicables aux administrateurs. Cette rémunération permet de prendre en compte la qualité des travaux de l'intéressé au sein du conseil d'administration et se justifie au regard du renouvellement de son mandat approuvé par l'assemblée générale du 24 mai 2023.

Autres avantages

En l'absence de contrat de travail avec la Société, ou en cas de suspension du contrat de travail, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'une assurance chômage propre aux mandataires sociaux non-salariés, afin de pallier en partie l'absence d'un régime d'assurance chômage similaire à celui des salariés.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs disposent d'un véhicule de société conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société, et aux pratiques du marché.

Engagements

Indemnité de départ

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'une indemnité en cas de cessation de leur mandat dont le versement sera soumis au respect de critères de nature financière et le cas échéant de nature non financière contribuant aux objectifs de la politique de rémunération. Si un tel engagement était mis en place par le conseil d'administration, il respecterait les recommandations du Code AFEP-MEDEF notamment concernant le plafonnement de deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle) de l'indemnité.

Il est précisé que Monsieur Enrique Martinez ne bénéficie pas d'un tel engagement, ni au titre de son mandat de Directeur Général, ni au titre de son contrat de travail, suspendu lors de sa prise de fonction en juillet 2017.

En cas de cessation du contrat de travail un préavis de trois mois est prévu. Si la cessation est à l'origine du Directeur Général, aucune indemnité de départ n'est due. Si la cessation est à l'origine de la Société, une indemnité légale ou conventionnelle est prévue.

Engagement de non-concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent être soumis à un engagement de non-concurrence limité à une période de deux ans à compter de la fin du mandat, en contrepartie duquel ils pourront percevoir, de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute pouvant s'élever jusqu'à 80 % de la rémunération mensuelle fixe, avec faculté de renonciation du conseil d'administration.

L'engagement de non-concurrence s'inscrit dans les recommandations du Code AFEP-MEDEF prévoyant un plafonnement de deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle), commun avec une éventuelle indemnité de départ.

De plus, le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Dans ce cadre, Monsieur Enrique Martinez est soumis à un engagement de non-concurrence, sur le secteur de la distribution spécialisée en produits culturels, électroniques et électroménagers pour le grand public dans les pays où opère le Groupe. Cet engagement de non-concurrence est limité à une période de deux ans à compter de la fin de son mandat. En contrepartie de cet engagement, Monsieur Enrique Martinez percevra, de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute s'élevant à 70 % de sa rémunération mensuelle fixe, pendant une période de deux ans à compter de la cessation effective de son mandat. Le conseil d'administration pourra renoncer à la mise en œuvre de cette clause.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution et a fait l'objet d'un avenant approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2019 afin de le mettre en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Dans ce cadre, Monsieur Enrique Martinez est affilié au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, article 83 du Code général des impôts, dont bénéficie l'ensemble des cadres des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution.

Régime de prévoyance

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'un régime de prévoyance.

Dans ce cadre, Monsieur Enrique Martinez est affilié au régime de prévoyance (frais de santé, décès, incapacité et invalidité), dont bénéficie l'ensemble des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution.