



3

Gouvernement d'entreprise

3.1	Organisation de la gouvernance	198	3.3	Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction	240
3.1.1	Composition du conseil d'administration et des comités	198	3.3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux : Président du conseil, Directeur Général (et/ou tout dirigeant mandataire social exécutif), membres du conseil d'administration	240
3.1.2	Composition du conseil d'administration : propositions soumises à l'assemblée générale du 27 mai 2026	204	3.3.2	Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société	247
3.1.3	Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général	205	3.4	Participation, intéressement collectif et intéressement long terme	265
3.1.4	Examen de l'indépendance des administrateurs	219	3.4.1	Accords de participation et d'intéressement	265
3.1.5	Plan de succession	220	3.4.2	Intéressement long terme	265
3.1.6	Modalité d'exercice de la direction générale	221	3.5	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique	266
3.1.7	Président et Vice-Président du conseil d'administration	221	3.6	Autres informations	266
3.1.8	Comité exécutif	222	3.7	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	267
3.1.9	Politique de mixité des instances dirigeantes	222			
3.1.10	Déontologie des administrateurs et autres informations	223			
3.2	Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle	224			
3.2.1	Comités du conseil d'administration	224			
3.2.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration	231			
3.2.3	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	238			
3.2.4	Opérations sur titres des dirigeants	239			

En application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, il vous est rendu compte ci-après du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

L'intégralité de ce rapport a fait l'objet d'une approbation du conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2026 conformément aux dispositions du Code de commerce.

Le rapport a été préparé par la secrétaire du conseil en lien avec la direction des ressources humaines, la direction financière et la direction des risques, à partir de différents documents internes. Statuts, règlements intérieurs et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités spécialisés, ont été pris en compte. Le rapport a été soumis au comité des nominations et des rémunérations. Il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des recommandations du Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

3.1 – Organisation de la gouvernance

La Société est une société anonyme à conseil d'administration. Une description des principales dispositions des statuts et des règlements intérieurs du conseil d'administration et des comités spécialisés du conseil d'administration figure à la section 3.2 « Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle » du présent Document d'enregistrement universel.

3.1.1 Composition du conseil d'administration et des comités

Le conseil d'administration, assisté du comité des nominations et des rémunérations, veille à réunir les compétences nécessaires à la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe. Il est attentif à l'équilibre, à la complémentarité et à la pertinence des compétences des administrateurs, afin notamment que les domaines d'expertise de ceux-ci couvrent, de manière équilibrée, la connaissance du secteur de la distribution, l'expérience en matière de management et de stratégie d'entreprise, la gouvernance, la finance, les ressources humaines, l'expérience internationale, la transformation digitale, ainsi que la responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises.

La durée statutaire du mandat d'administrateur est de quatre (4) ans, renouvelable. Afin d'éviter un renouvellement en bloc des membres du conseil d'administration et de favoriser le renouvellement harmonieux des administrateurs, l'article 12 des statuts prévoit la faculté de nommer des administrateurs pour une durée de deux ou trois années. Ceci permet la mise en œuvre ou le maintien d'un échelonnement des mandats de membres du conseil d'administration.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-3 et L. 225-18-1 du Code de commerce, il est précisé que la composition du conseil respecte le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil. Il convient ainsi de noter qu'au 31 décembre 2025, le conseil d'administration était composé de 14 membres dont six femmes (50 %) et deux membres représentant les salariés, en conformité avec les règles légales de parité (les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte dans le calcul du ratio de parité conformément aux dispositions légales applicables à la date des présentes).

Le conseil a créé quatre comités en charge de l'assister dans l'exécution de sa mission : le comité d'audit, le comité des nominations et des rémunérations, le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et le comité stratégique.

La composition détaillée du conseil d'administration de la Société au 31 décembre 2025 figure à la section 3.1.3 du présent Document d'enregistrement universel (dont le nombre d'actions Fnac Darty détenues par chaque administrateur et le nombre de mandats exercés dans d'autres sociétés cotées).

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique des informations personnelles et de l'expérience des administrateurs ainsi que de leur engagement dans le gouvernement d'entreprise de Fnac Darty au 31 décembre 2025.



14
administrateurs



50 %
de femmes⁽¹⁾



4
nationalités



67 %
d'indépendants⁽¹⁾



6
réunions



100 %
de taux de participation

Jacques Veyrat <i>Président</i>	FR ♂ ☑	Stefano Meloni	IT ♂ ☑
Sandra Lagumina <i>Vice-Présidente</i>	FR ♀ ☑ ★	Stefanie Meyer	DE ♀ ☑ ●
Enrique Martinez <i>Directeur Général Fnac Darty</i>	ES ♂ ☑ ● ●	Javier Santiso	FR ES ♂ ☑ ●
Olivier Duha	FR ♂ ☑ ★ ★	Brigitte Taittinger-Jouyet	FR ♀ ☑ ●
Caroline Grégoire Sainte Marie	FR ♀ ☑ ● ●	Daniela Weber-Rey	DE ♀ ☑ ● ●
Laure Hauseux	FR ♀ ☑ ●	Julien Ducreux	FR ♂ ☑ ✓ ●
Jean-Marc Janaillac	FR ♂ ☑ ★	Franck Maurin	FR ♂ ☑ ✓ ●

- ☑ Administrateur non indépendant
- ☐ Administrateur indépendant
- ✓ Administrateur salarié
- ★ Président
- Membre du comité stratégique
- Membre du comité d'audit
- Membre du CNR
- Membre du CRSES

(1) Hors administrateurs salariés.

Informations personnelles	Expérience	Position au sein du conseil				Participation à des comités				
		Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(b)	Indépendance ^(a)	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil ^(a)	Comité d'audit	CNR	Comité RSES	Comité stratégique
Jacques Veyrat ^(a) Président Nationalité française 63 ans (04/11/1962)	250	1		2013	AG 2029 ^(b)	12 ans				
Sandra Lagumina ^(a) Vice-Présidente Nationalité française 58 ans (29/07/1967)	250	0	X	2017 ^(f)	AG 2029	8 ans	★			
Enrique Martinez ^(a) Directeur Général Fnac Darty Nationalité espagnole 54 ans (26/01/1971)	238 012	1		2019	AG 2027	6 ans			●	●
Olivier Duha ^(a) Nationalité française 56 ans (07/02/1969)	13 300	0	X	2023	AG 2027	2 ans		★		★
Caroline Grégoire Sainte Marie ^(a) Nationalité française 68 ans (27/10/1957)	500	1	X	2018	AG 2029	7 ans	●		●	
Laure Hauseux ^(a) Nationalité française 63 ans (14/08/1962)	262	2	X	2022 ^(g)	AG 2028	3 ans				●

Informations personnelles	Expérience	Position au sein du conseil					Participation à des comités			
		Sexe, nationalité, âge ^(a) , date de naissance	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(b)	Indépendance ^(c)	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil ^(a)	Comité d'audit	CNR	Comité RSES
Jean-Marc Janailac ^(h) Nationalité française 72 ans (25/04/1953)	250	1	X	2019	AG 2026	6 ans			★	
Stefano Meloni ^(h) Nationalité italienne 76 ans (09/01/1949)	250	0		2025 ^(h)	AG 2029	< 1 an				
Stefanie Meyer ^(f) Nationalité allemande 51 ans (09/02/1974)	300	0	X	2022	AG 2028	4 ans				●
Javier Santiso ^(h) Nationalités française et espagnole 56 ans (01/03/1969)	250	0	X	2019	AG 2027	6 ans		●		
Brigitte Taittinger-Jouyet ^(f) Nationalité française 66 ans (07/08/1959)	250	0		2013	AG 2028	12 ans		●		
Daniela Weber-Rey ^(f) Nationalité allemande 68 ans (18/11/1957)	250	0	X	2017 ^(f)	AG 2026	8 ans	●		●	
Administrateurs représentant les salariés										
Julien Ducreux ^(H) Nationalité française 41 ans (16/07/1984)	3,880 ^(d)	0	n.a. ^(e)	2020	2028	5 ans				●
Frank Maurin ^(H) Nationalité française 70 ans (01/06/1955)	746 ^(d)	0	n.a. ^(e)	2019	2027	6 ans		●		

(a) Les âges et anciennetés indiqués sont déterminés en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Autres que la Société. En application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF (article 20.4), un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

(c) Les critères d'indépendance sont décrits en section 3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

(d) L'obligation de détenir un minimum d'actions de la Société ne s'applique pas aux membres du conseil représentant les salariés.

(e) n.a. : non applicable. Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 10.3), il n'est pas tenu compte des membres représentant les salariés pour établir la proportion de membres indépendants.

(f) Nominations provisoires en remplacement de membres démissionnaires, par le conseil d'administration du 15 décembre 2017, ratifiées par l'assemblée générale du 18 mai 2018.

(g) Cooptation par le conseil d'administration du 27 juillet 2022, ratifiée par l'assemblée générale du 24 mai 2023.

(h) Cooptation par le conseil d'administration du 26 février 2025, ratifiée par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

(i) Vise le mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Veyrat, le mandat de Président du Conseil prenant fin à ses 65 ans conformément aux dispositions statutaires en vigueur.

★ Président d'un comité.

● Membre du comité d'audit.

● Membre du comité des nominations et des rémunérations.

● Membre du comité de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

● Membre du comité stratégique.

Administrateurs représentant les salariés

Lors de l'assemblée générale du 28 mai 2020, les actionnaires ont voté en faveur d'une modification de l'article 12 des statuts de Fnac Darty afin de modifier le seuil déclenchant l'obligation de désigner un second administrateur représentant les salariés au conseil qui a été ramené de 12 membres du conseil d'administration à 8 membres par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 dite « loi Pacte ». Lors de l'assemblée générale du 23 mai 2019, les actionnaires avaient déjà voté en faveur d'une modification de l'article 12 des statuts de Fnac Darty afin de permettre, dans les conditions visées par la loi, la nomination d'un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés au conseil d'administration de Fnac Darty SA. Cette modification statutaire a également permis à la Société de se conformer aux dispositions de l'article 9.1 du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022 qui recommande que « les administrateurs représentant les salariés élus ou désignés en application des exigences légales siègent au conseil de la Société qui déclare se référer aux dispositions du présent code dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Le ou les administrateurs représentant les salariés sont désignés selon les modalités suivantes : lorsqu'un seul administrateur est à désigner, la désignation est effectuée par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Lorsque deux administrateurs sont à désigner, la désignation est effectuée par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections.

La durée du mandat de l'administrateur représentant les salariés est de quatre ans.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

Dans l'hypothèse où la Société ne serait plus soumise à l'obligation de désignation d'un administrateur représentant les salariés, le mandat du ou des représentants des salariés au conseil prend fin six mois suivant la réunion au cours de laquelle le conseil constate la sortie du champ de l'obligation.

Compte tenu du nombre de membres composant le conseil d'administration qui était, à la date de l'assemblée générale du 28 mai 2020, supérieur à huit, il a été décidé que la seconde organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections nommerait un administrateur représentant les salariés dans les six mois suivant cette date. Ainsi, la CFDT, seconde organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages lors des dernières élections professionnelles a notifié le conseil d'administration en date du 14 octobre 2020 de la nomination de Julien Ducreux en qualité d'administrateur représentant les salariés. Le conseil d'administration a pris note de cette nomination lors de la réunion du 21 octobre 2020. Julien Ducreux a été renouvelé dans son mandat par cette même organisation syndicale le 9 octobre 2024, ce dont le conseil d'administration a pris acte lors de sa séance du 14 octobre 2024. Franck Maurin, désigné par la CFTC le 8 octobre 2019, a été renouvelé dans son mandat par cette organisation syndicale le 17 octobre 2023, ce dont le conseil d'administration a pris acte lors de la séance du 26 octobre 2023.

Politique de diversité appliquée au conseil d'administration

Afin de répondre aux enjeux stratégiques de l'entreprise et de favoriser les échanges de qualité, le conseil cherche à maintenir équilibre et complémentarité entre les profils des différents administrateurs. Pour cela, il s'attache en nommant de nouveaux administrateurs ou en renouvelant les administrateurs déjà présents à assurer la diversité des parcours et des compétences. Ces nominations et renouvellement prennent en compte les résultats des travaux menés par le comité des nominations et des rémunérations sur l'évaluation annuelle du conseil et des comités.

Outre la recherche d'une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes et d'une proportion importante d'administrateurs indépendants, le Conseil a veillé à maintenir un nombre significatif d'administrateurs disposant d'une expérience internationale ainsi que de compétences en finance, management, stratégie et responsabilité sociale, environnementale et sociétale, tout en renforçant son expertise dans le domaine de la distribution spécialisée.

Ainsi en 2025, la nomination en qualité d'administrateur de Stefano Meloni et les renouvellements de mandats de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie ont permis de conforter ces objectifs.

En effet, le renouvellement en 2025 des mandats de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie, qui siègent respectivement depuis 2013, 2017 et 2018 au Conseil, avait pour objectif de permettre au Conseil de continuer à bénéficier de leur expérience internationale ainsi que de leurs compétences en matière de finance, de management et stratégie et de responsabilité sociale et environnementale.

En outre, la ratification en 2025 de la nomination de Stefano Meloni visait à renforcer l'expertise du Conseil dans le domaine de la distribution spécialisée (enjeux stratégiques, omnicanalité, digital et RSE), ainsi qu'à bénéficier de sa connaissance du marché italien et de son expérience en matière de gouvernance d'entreprises de dimension internationale.

En 2026, la proposition de renouvellement de mandat de Monsieur Jean-Marc Janailac qui siège au conseil d'administration de Fnac Darty depuis 2019 a notamment pour objectif de continuer à faire bénéficier le conseil de ses compétences en matière de finance, de gouvernance, de management et stratégie, et de responsabilité sociale et environnementale et de connaissance des enjeux internationaux.

➤ Évolution de la composition du conseil d'administration et des comités en 2025 et début 2026

Les nominations et renouvellements de mandats ont permis de maintenir la représentation des compétences et la diversité au sein du conseil d'administration et de ses comités.

Conseil d'administration

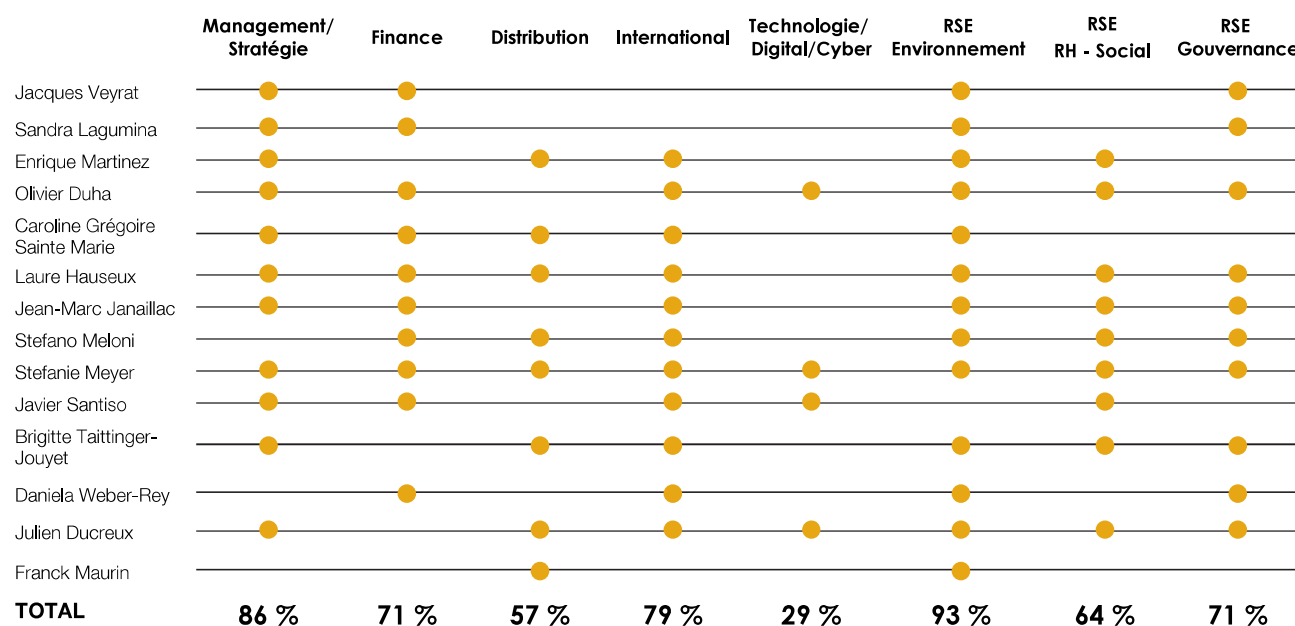
Départs	Nominations	Ratification	Renouvellements
	<ul style="list-style-type: none"> Stefano Meloni (nomination provisoire par le CA du 26 février 2025) 	Stefano Meloni (ratification par l'AG du 28 mai 2025)	<ul style="list-style-type: none"> Jacques Veyrat (AG du 28 mai 2025) Sandra Lagumina (AG du 28 mai 2025) Caroline Grégoire Sainte Marie (AG du 28 mai 2025)

Suite au renouvellement de leurs mandats d'administrateurs par l'assemblée générale du 28 mai 2025, le conseil a approuvé le maintien de Jacques Veyrat et de Sandra Lagumina dans leurs fonctions respectives de Président et de Vice-Présidente du Conseil.

Comités

Départs	Nominations	Renouvellements
Comité des nominations et des rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> Olivier Duha (membre - CA du 26/02/2025) Olivier Duha (président - CA du 26/02/2025 à compter du 17 avril 2025) 	
Comité d'audit		<ul style="list-style-type: none"> Sandra Lagumina (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025) Caroline Grégoire Sainte Marie (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025)
Comité RSES		<ul style="list-style-type: none"> Caroline Grégoire Sainte Marie (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025)

7 Diversité d'expérience et de compétences au sein du conseil d'administration au 31 décembre 2025



Management – Stratégie	Avoir exercé un rôle de PDG ou de cadre dirigeant, offrant une supervision et une vision stratégique pour développer, mettre en œuvre et évaluer des stratégies commerciales, des contrôles et des plans opérationnels pour une organisation de l'ampleur et de la complexité de Fnac Darty
Finance	Maîtrise de la comptabilité et du reporting financier, de la finance d'entreprise, des contrôles internes, de la trésorerie et de la gestion des risques associés, idéalement acquise dans un environnement de société cotée - Expérience dans le développement de projets d'investissement à grande échelle et à cycle long
Distribution	Expérience passée en tant que dirigeant, administrateur, consultant ou salarié dans une grande entreprise de ce secteur : connaissance des enjeux, contraintes et modèles d'affaires
International	Expérience professionnelle dans plusieurs pays, exposée à une diversité de contextes politiques, culturels, réglementaires et économiques
Technologie/Digital/Cyber	Expérience dans la gestion de la recherche, du développement et de l'innovation, y compris les technologies numériques (IA) et la cybersécurité
RSE – Environnement	Connaissance des enjeux liés à la responsabilité environnementale* y compris les menaces climatiques et la préservation de la biodiversité ainsi que la transition vers une économie bas-carbone <i>*Environnement (Enjeux climatiques et énergétiques ; Gestion des ressources ; Biodiversité ; Économie circulaire et durabilité...)</i>
RSE - RH - Social	Expérience en recrutement, fidélisation, développement des talents et engagement via les systèmes d'incitation, Expérience en dialogue social et/ou Droits humains ; Diversité, égalité, équité ; Développement des compétences, employabilité ; Santé, Sécurité ; Développement des territoires, activités communautaires et solidaires)
RSE - Gouvernance	Expérience au sein du conseil d'administration d'une grande entreprise soumise à des normes rigoureuses de gouvernance, Formation ou professorat en Gouvernance : <i>Éthique des affaires ; anticorruption ; Protection des données ; Gouvernement d'entreprise, devoir de vigilance</i>

3.1.2 Composition du conseil d'administration : propositions soumises à l'assemblée générale du 27 mai 2026

La composition du conseil d'administration est tenue à jour en permanence sur le site internet de la Société (www.fnacdarty.com/notre-groupe/gouvernance/).

Le conseil d'administration veille à l'amélioration et l'efficacité de la gouvernance de Fnac Darty en appréciant régulièrement sa composition, sa diversité, les compétences et l'expérience de ses administrateurs, leur disponibilité, l'engagement de leur pleine responsabilité, le respect de la quotité de membres indépendants, l'équilibre entre les femmes et les hommes ainsi que par les choix les plus adaptés à la Société, les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil.

En application du règlement intérieur du conseil d'administration adopté lors de la séance du 17 avril 2013 et dont la dernière mise à jour a été adoptée lors de la séance du 23 juillet 2025, le renouvellement du mandat des administrateurs par roulement périodique avait été mis en place. Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales pour une durée de quatre années. Par exception, et afin de permettre la mise en œuvre ou le maintien d'un échelonnement des mandats de membres du conseil d'administration, l'article 12 des statuts prévoit la faculté de nommer des administrateurs pour une durée de deux ou trois années.

Le conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2026 :

- a recueilli préalablement l'avis du comité des nominations et des rémunérations en vue de l'assemblée générale des actionnaires ;
- a pris en compte les travaux d'évaluation du fonctionnement du conseil et des comités spécialisés et les recommandations exprimées par les administrateurs au regard des compétences souhaitées au sein du conseil ;
- a procédé à l'examen des mandats des administrateurs qui arrivent à expiration lors de la prochaine assemblée générale, en tenant compte à la fois de l'expertise des administrateurs actuels et de la nécessité de maintenir le taux d'indépendance et respecter les règles de parité. Il a porté une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du conseil et de ses quatre comités, conformément à la politique de diversité adoptée par le conseil ;
- a constaté que les mandats de deux administrateurs (sur un total de 12 administrateurs, en ce non compris les administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas nommés par l'assemblée générale) arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale devant se réunir en 2026 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration soumet à l'approbation des actionnaires le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Marc Janaillac et de Madame Daniela Weber Rey pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé, conformément à la faculté prévue par l'article 12 des statuts autorisant la nomination d'administrateurs pour une durée réduite de deux ou trois années afin de permettre le maintien de l'échelonnement des mandats.

Cette durée permettrait d'assurer un échelonnement équilibré et maîtrisé des mandats au sein du conseil d'administration, garantissant à la fois continuité et stabilité de la gouvernance, tout en conservant la capacité d'adaptation nécessaire face aux évolutions possibles de l'environnement de la Société notamment sa structure actionnariale.

Il est à noter, comme il est précisé précédemment dans le paragraphe « Politique de diversité appliquée au conseil d'administration » que les compétences prioritaires identifiées par le conseil pour les futures nominations d'administrateurs sont celles liées au domaine de la distribution spécialisée, du digital et de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale ainsi que des profils expérimentés à l'international. Le conseil veillera également à intégrer la dimension générationnelle pour rajeunir progressivement la composition du conseil.




Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de ces propositions de renouvellement, le taux d'indépendance du conseil d'administration demeurerait maintenu à 66,7 % et la proportion de femmes au sein du conseil à 50 %, hors administrateurs représentant les salariés.

Sous réserve du renouvellement de son mandat, Monsieur Jean-Marc Janaillac serait reconduit dans ses fonctions de président du comité RSES.

3.1.3 Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général

Sont énumérés ci-après les mandats et fonctions des administrateurs exercés en 2025 et au cours des cinq dernières années. Il est précisé que les règles relatives au cumul des mandats sont, à la connaissance de la Société, respectées par les administrateurs.

Jacques Veyrat

  63 ans ^(a) (4 novembre 1962)
 4, rue Euler - Paris (75008)

Administrateur

Président du conseil d'administration

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**

Date de première nomination : **17 avril 2013**

Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**

Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Ancien élève de l'École polytechnique (promotion 1983) et du Collège des ingénieurs (promotion 1989), ingénieur du corps des Ponts et Chaussées (promotion 1988). Affecté à la direction du Trésor, où il est rapporteur au CIRI (1989-1991) puis secrétaire général adjoint du Club de Paris (1991-1993), Jacques Veyrat devient conseiller technique au cabinet du ministre de l'Équipement, des Transports, du Tourisme et de la Mer (1993-1995). En 1995, il rejoint le groupe Louis Dreyfus, comme Directeur Général de Louis Dreyfus Armateurs (1995-1998), puis Président-Directeur Général de Louis Dreyfus Communications, devenu Neuf Cegetel (1998-2008) et Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus (2008-2011). Depuis 2011, il est Président d'Impala.

Principales activités exercées hors de la Société

- Président d'Impala SAS

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Président du conseil d'administration de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Président d'Impala SAS
- Administrateur d'Iliad

➤ Sociétés étrangères

- Administrateur de GBL (Groupe Bruxelles Lambert)**

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Administrateur de Louis Dreyfus Armateurs
- Administrateur de Nexity*
- Censeur et membre du comité gouvernance et RSE, Neoen*

➤ Sociétés étrangères

- Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées./ Société belge cotée sur Euronext Bruxelles.

Sandra Lagumina



58 ans^(a) (29 juillet 1967)

112 avenue de Wagram - Paris (75017)

Vice-Présidente
Administratrice indépendante

Présidente du comité d'audit

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**
Date de première nomination : **15 décembre 2017**

Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**
Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômée de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris, Sandra Lagumina est également titulaire d'un DESS de droit du marché commun et d'un DESS de droit public. Elle débute son parcours professionnel au Conseil d'État français où elle occupe le poste d'auditeur puis de maître des requêtes de 1995 à 1998, Sandra Lagumina devient ensuite conseillère technique et juridique du Président de l'Assemblée nationale. En 2000, elle intègre le cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en tant que conseillère technique en charge des questions juridiques, de la commande publique et du droit de la concurrence. Elle est ensuite nommée sous-directrice du droit public et international au sein de la direction des affaires juridiques du ministère et agent judiciaire du Trésor (2002-2005). En 2005, elle rejoint le groupe Gaz de France, où elle occupe plusieurs fonctions dans les domaines de la stratégie et du droit. Entre 2008 et 2013, elle occupe le poste de *General Counsel* à GDF Suez. Elle a ensuite été nommée en 2013 Directrice Générale de GRDF (Gaz Réseau Distribution France). En 2016, elle devient Directrice Générale adjointe d'Engie, puis, en 2017, *Deputy CEO* de Meridiam. En 2022, elle rejoint comme senior partner Argos Fund pour lancer le fonds *Argos Climate Action*. Elle a été pendant sept ans membre du collège de l'Autorité de la concurrence.

Principales activités exercées hors de la Société

- Directrice Générale chez Argos Fund

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Vice-présidente du conseil d'administration de FNAC DARTY*
- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Présidente du comité d'audit de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité des nominations et des rémunérations de FNSP
- Présidente d'Agence France Museum

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et Présidente du comité CSR et administratrice de SUEZ*
- Administratrice et membre du comité de la stratégie de Naval Group
- Directrice Générale et Présidente du comité de mission de Meridiam
- Élue au collège des personnes qualifiées de la Fondation pour la Comédie-Française

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Enrique Martinez

  54 ans ^(a) (26 janvier 1971)
 9, rue des Bateaux-Lavoisirs - Ivry-sur-Seine (94200)

Directeur Général

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **238 012**

Administrateur

Date de première nomination en qualité de Directeur Général : **17 juillet 2017**

Membre du comité stratégique

Date de première nomination en qualité d'administrateur : **23 mai 2019**

Membre du CRSES

Date du mandat en cours : **AG 24 mai 2023**

Date d'expiration du mandat de Directeur Général : **durée illimitée**

Date d'expiration du mandat d'administrateur : **AG 2027**

Diplômé en sciences économiques et de l'IESE Business School de Madrid, Enrique Martinez débute sa carrière chez Toys'R Us. En 1998, il rejoint le groupe Fnac avec pour mission d'implanter et de développer l'Enseigne au Portugal. Il exerce ensuite diverses fonctions au sein du Groupe entre l'Espagne et le Portugal. Dès 2004, il devient membre du comité exécutif en tant que Directeur Général de la zone ibérique. En 2012, il est appelé en France pour diriger la zone France et Europe du Nord (France, Belgique, Suisse). En 19 ans, Enrique Martinez a fortement contribué au développement du groupe Fnac. À partir de juillet 2016, il se voit confier la responsabilité des travaux d'intégration des enseignes Fnac et Darty sur le territoire français, qui aboutiront en seulement quelques mois à la création des premières synergies entre les deux marques. Depuis juillet 2017, il est Directeur Général de Fnac Darty, il est membre du Comité Responsabilité Sociale Environnementale et Sociétale depuis février 2023 et membre du Comité stratégique depuis juillet 2024. Depuis mai 2024, il est administrateur indépendant membre du Comité d'audit et des comptes et membre du Comité RSE de la société Nexity. Enrique Martinez est également l'auteur du livre « Et si on consommait mieux », dans lequel il partage son engagement pour une société durable (paru en avril 2024).

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administrateur, Directeur Général, membre du comité stratégique, membre du CRSES de FNAC DARTY*
- Président-Directeur Général de Fnac Darty Participations et Services
- Président du Conseil d'administration de Nature & Découvertes
- Président du Conseil d'administration de Fnac Darty Captive Solutions
- Président du Conseil d'administration de Pontis Holdco

➤ Sociétés étrangères

- Administrateur de Grandes Almacenes Fnac España
- Administrateur de Fnac Luxembourg
- Président du Conseil d'administration de Unieuro

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administrateur indépendant de Nuxe
- Président de la SAS Beltaine Groupe
- Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et des comptes et du Comité RSE de Nexity*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Gérant non associé de Codirep
- Président de Relais Fnac
- Président de Fnac Périphérie
- Président de Fnac Accès
- Président-Directeur Général de Fnac Paris
- Président de Fnac Direct
- Président de Fnac Jukebox
- Administrateur de Fnac Monaco
- Président-Directeur Général de Fnac Darty Captive Solutions (10/05/2022-07/10/2024)




➤ Sociétés étrangères

- Administrateur délégué et Président de Fnac Belgium
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Fnac Suisse
- Administrateur de SwissBillet
- Administrateur de Kesa France
- Director de Kesa Sourcing Ltd.
- Director de Kesa Holdings Ltd.
- Director de Fnac Darty Asia Ltd.
- Director de Kesa International
- Administrateur de Shaker Group, société cotée à la Bourse de Riyad (Tadawul)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée. M. Enrique Martinez n'exerce qu'un seul mandat d'administrateur dans une société cotée extérieure au Groupe ; respectant ainsi la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la limitation des mandats applicable aux dirigeants exécutifs.

Olivier DUHA

  56 ans^(a) (7 février 1969)
 22, rue Jean-Baptiste Meunier - 1050 Ixelles (Belgique)

Administrateur indépendant

Président du comité stratégique

Président du comité des nominations et des rémunérations

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **13 300**

Date de première nomination : **24 mai 2023**

Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé de l'ESCEM et d'Audencia, il commence sa carrière en 1993 chez LEK Consulting, cabinet de conseil en stratégie et en fusions/acquisitions. Il est amené à travailler successivement à Londres, Paris et Sydney. En 1998, il obtient un MBA à l'Insead. Il rejoint ensuite le groupe de conseil américain Bain & Co.

Il intègre notamment le « practice E-Business » et intervient dans des missions de stratégie de développement Internet pour des grands groupes industriels. En juin 2000, il co-fonde l'entreprise Webhelp Group, un des leaders mondiaux des solutions et services technologiques axés sur l'expérience client. Il est l'auteur du livre *la Révolution de l'expérience client à l'heure du digital*.

Principales activités exercées hors de la Société

- CEO de Webhelp Group

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

Sociétés françaises

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Président du comité stratégique de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY* (depuis le 26 février 2025)
- Président du CNR de FNAC DARTY* (depuis le 17 avril 2025)

Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

Sociétés françaises

- CEO de Webhelp Group

Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

Sociétés françaises

- Administrateur d'Artefact




Sociétés étrangères

- Vice Chairman Board de Concentrix

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Caroline Grégoire Sainte Marie

  68 ans ^(a) [27 octobre 1957]
 36, avenue Duquesne - Paris (75007)

Administratrice indépendante

Membre du comité d'audit
Membre du comité de responsabilité sociale,
environnementale et sociétale

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **500**
Date de première nomination : **18 mai 2018**

Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**

Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, Caroline Grégoire Sainte Marie est également titulaire d'une licence en droit commercial de l'université Paris I. Elle débute son parcours professionnel en 1981 chez Xerox France en tant que contrôleuse financière. En 1984, elle intègre le groupe pharmaceutique Hoechst où elle occupe successivement plusieurs fonctions dans le domaine financier chez Roussel Uclaf SA, avant d'être nommée en 1994 directrice financière d'Albert Roussel Pharma GmbH, membre du comité exécutif. En 1996, elle rejoint Volkswagen France avant d'intégrer, en 1997, le groupe Lafarge en tant que directrice financière de Lafarge Speciality Products (LMS). En 2000, elle est nommée *Senior Vice-Président Mergers & Acquisitions* de la division Ciment du groupe. À ce poste, Caroline Grégoire Sainte Marie a notamment piloté la stratégie financière du rachat de l'entreprise Blue Circle. En 2004, elle devient Directrice Générale pour l'Allemagne et la République tchèque. En 2007, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de Tarmac France et Belgique, avant de devenir en 2009 Présidente-Directrice Générale de Frans Bonhomme. Caroline Grégoire Sainte Marie a été membre des conseils d'administration d'Eramet (de 2012 à 2016), de Safran (de 2011 à 2015), de FLSMIDTH (de 2012 à 2019), de Wienerberger (de 2015 à 2020), de Groupama (de 2011 à 2022), d'Elkem (de 2018 à 2021) de Bluestar Adisseo (de 2021 à 2024) et du groupe Elixior (de 2024 à juillet 2025). Elle est également administratrice au titre d'investisseur de Calyos ainsi que *Senior Advisor* chez HIG European Capital Partners. Elle est administratrice indépendante du groupe Vinci depuis 2019 et du groupe Elixior depuis 2024. Depuis décembre 2025, elle est membre du Conseil d'administration de Volvo Cars en Suède et siège également au comité d'audit en qualité de Présidente. Elle est chevalier de la Légion d'honneur.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité d'audit de FNAC DARTY*
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité d'audit du groupe Vinci*
- Administratrice du groupe Elixior* et Présidente du comité d'audit, représentante du Fonds Stratégique des Participations (jusqu'en juillet 2025)
- Administratrice indépendante et membre du comité d'audit de Volvo Car AB (depuis le 8 décembre 2025) (Suède)

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante, Présidente du comité des nominations et des rémunérations et membre du comité d'audit de Groupama* (2011-2022)

➤ Sociétés étrangères

- Administratrice et Présidente du comité de rémunération et membre du comité d'audit de Bluestar Adisseo Corporation (Shanghai)
- Administratrice et membre du comité des rémunérations de ELKEM** (Norvège)/Bluestar (Chine) (2018-2021)
- Administratrice indépendante, membre du comité d'audit et membre du comité technologique de FLSMIDTH, Danemark (2012-2019)
- Administratrice indépendante, Vice-Présidente, Présidente du comité RSE, membre du comité d'audit et membre du comité stratégique de Wienerberger***, Autriche (2015-2020)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées./** société cotée à la Bourse d'Oslo./*** société cotée à la Bourse de Vienne.

Laure Hauseux



63 ans^(a) (14 août 1962)

9, rue des Bateaux-Lavoisirs - Ivry-sur-Seine (94200)

Administratrice indépendante

Membre du comité stratégique

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **262**

Date de première nomination : **cooptation le 27/07/2022**

Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**

Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Laure Hauseux a effectué son parcours dans des postes de direction générale et de direction financière, essentiellement dans la distribution B2B et B2C au sein d'enseignes prestigieuses, mais aussi dans l'industrie (automobile, informatique) ou dans le service. Elle est une experte reconnue dans les domaines stratégiques et financiers, dans l'identification et le management de projets de transformation ambitieux, innovants, rentables et complexes, avec une expérience multiple, de la PME au grand groupe, coté et non coté, en France et à l'international.

Actuellement administratrice indépendante, Laure Hauseux a exercé ces fonctions chez Zodiac Aerospace de 2011 à 2018, chez Casino Guichard Perrachon et European Camping Group jusqu'en 2021.

Elle siège actuellement aux conseils de Plastiques du Val de Loire (Plastivaloire), de Maisons du Monde, d'Empruntis et du groupe Pomona.

Auparavant, elle a occupé différents postes de direction financière ou générale chez Control Data France et Gérard Pasquier, puis au sein du groupe PPR (actuellement Kering) notamment à la Fnac, au Printemps et chez Conforama Italie. Elle poursuit ensuite sa carrière successivement en tant que *Vice-President Finance and Information Systems and Services* chez Inergy Automotive Systems, puis à la direction de Virgin Stores et de GAC Group.

Laure Hauseux détient un MBA de l'ESCP Europe, avec une spécialisation en finance, un diplôme de la chambre de commerce franco-allemande, un DESS contrôle de gestion de l'université Paris IX Dauphine et un MBA du programme exécutif de Kering à l'INSEAD.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice indépendante

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité d'audit de Maisons du Monde SA* et membre du comité d'audit
- Administratrice – Présidente du comité d'audit et du CNR de Plastiques du Val de Loire SA*

- Membre du comité de direction et Présidente du comité d'audit de Obol France 1 SAS
- Membre du conseil de surveillance et Présidente du comité d'audit d'Empruntis SAS
- Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit de Pomona
- Gérante de la SCI Le Nid

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité d'audit et du CNR de Casino Guichard Perrachon SA*
- Administratrice – Présidente du comité d'audit de ECG Holding SAS




➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Jean-Marc Janailiac

  72 ans ^(a) (26 avril 1953)
 15, rue de Poissy - Paris (75005)

Administrateur indépendant

Président du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**

Date du mandat en cours : **AG 18 mai 2022**

Date de première nomination : **23 mai 2019**

Échéance mandat en cours : **AG 2026**

Licencié en droit (1976), diplômé de l'École des hautes études commerciales (1975) et de l'École nationale d'administration (1980), Jean-Marc Janailiac dirige successivement de 1980 à 1983 le cabinet des préfetures du Finistère et du Val-d'Oise, puis il est chef de cabinet du secrétaire d'État au Tourisme de 1983 à 1984. Il dirige ensuite, de 1984 à 1987, les services français du tourisme pour l'Amérique du Nord à New York, avant de prendre la direction générale de la Maison de la France, chargée de la promotion à l'étranger du tourisme français, de 1987 à 1997. À ce titre, il est membre du conseil d'administration d'Air France de 1989 à 1994, Directeur Général adjoint, puis Directeur Général délégué d'AOM (1997-1999), Jean-Marc Janailiac intègre ensuite le groupe Maeva où il occupe les fonctions de Président-Directeur Général avant de devenir Président de l'Office de tourisme et des congrès de Paris de 2002 à 2004. De 2004 à 2012, il est Directeur Général Développement groupe de la RATP, Président-Directeur Général de RATP Développement, Jean-Marc Janailiac est Président-Directeur Général de Transdev de décembre 2012 à juin 2016, puis exerce les fonctions de Président de l'UTP (Union des transports publics et ferroviaires) de 2013 à 2015. Il a été Président-Directeur Général d'Air France KLM de 2016 à 2018. Depuis 2019, il est senior advisor Senior advisor de Antin Infrastructures et a été élu en décembre 2018 Président de la FNEGE (Fondation nationale pour l'enseignement de gestion des entreprises). Il est membre du Conseil de surveillance de la Caisse des Dépôts et administrateur de Getlink.

Principales activités exercées hors de la Société

- Président de SAS Hermina

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Président du CRSES de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Président de SAS Hermina
- Président de la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE)

- Administrateur de l'Association pour le droit à l'initiative économique
- Membre de la commission de surveillance, membre du comité RSES et Président du comité stratégique de la Caisse des Dépôts
- Administrateur et Président du comité d'audit et membre du comité des nominations et rémunérations de Getlink*
- Administrateur, membre du bureau et Président du Comité stratégique de l'association Article 1
- Senior advisor d'Antin Infrastructures

➤ Sociétés étrangères

- Administrateur de Proxima (depuis octobre 2024)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY* (jusqu'au 24/07/2024)
- Membre du *Strategic advisory board* de Tikehau Private Equity
- Membre du conseil de surveillance de Navya* (jusqu'en décembre 2022)

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Stefano Meloni76 ans ^(a) (9 janvier 1949)

Piazza della Repubblica 26 - Milan (Italie)

AdministrateurActions détenues au 31 décembre 2025 : **250**Date de première nomination : **26 février 2025**Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômé en économie de l'Université Bocconi de Milan, Stefano Meloni a commencé sa carrière en 1970 chez Citibank N.A., où il a exercé pendant quinze ans diverses responsabilités avant de devenir directeur général des activités italiennes de la banque. Après avoir créé et dirigé Eptaconsors, une banque d'investissement et de services financiers, il a été directeur général de Banco di Sardegna et de Montedison, puis a occupé, entre autres, le poste de président-directeur général du groupe Eridania Bèghin-Say. En 2001, il a fondé Hedge Invest SGR, dont il a été le Président jusqu'en 2010, tandis que de 2002 à 2004, il a travaillé pour le groupe Ferrero en tant que Vice-Président Exécutif de Ferrero International Luxembourg et Vice-Président Exécutif de P. Ferrero & C. Alba. En 2004, il a fondé Valore Reale SGR, dont il a été le président jusqu'en 2013. Il a également été conseiller principal de CVC Capital Partners pour l'Italie jusqu'en 2007, président de GGP (anciennement Casteltgarden) jusqu'en 2014 et de Sardex jusqu'en 2017. Il a été administrateur puis Président du Conseil de Unieuro de 2020 à 2025.

Il a siégé au *Board of managers* de Early Bird, un fonds de capital-risque luxembourgeois pour les investissements en Europe centrale et en Turquie jusqu'en décembre 2025 et au sein de conseils d'administration de nombreuses entreprises italiennes et internationales importantes, telles que Edison, La Fondiaria Assicurazioni, Milano Assicurazioni, Barclays Private Equity, ainsi que la Banque de France et le CMF (Conseil des marchés financiers). Il préside actuellement les conseils d'administration de Melpart S.r.l., Popolonia Italica S.r.l., Popolonia Green Park Sabrl, et est Vice-Président de Tozzi Green S.p.A.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administrateur de Early Bird Management SA

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur de Fnac Darty SA*

➤ Sociétés étrangères

- Président du conseil d'administration de Unieuro (jusqu'au 23/01/2025)**

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Gérant du GFR et de la SCI Château de la Petite Haye

➤ Sociétés étrangères

- Président du conseil d'administration de Melpart S.r.l.
- Président du conseil d'administration de Popolonia Italica S.r.l.
- Président du conseil d'administration de Popolonia Green Park Sabrl
- Vice-Président du conseil d'administration de Tozzi Green S.p.A.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

Néant.



➤ Sociétés étrangères

- Chairman of the Board of Directors of Samsco Spa
- Chairman of the Advisory Board of Smart Capital SpA
- Administrateur de Fondazione di Venezia

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Stefanie Meyer

  51 ans ^(a) (9 février 1974)
Noldenkothen 31, D-40882 Ratingen (Allemagne)

Administratrice indépendante

Membre du comité stratégique

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **300**
Date de première nomination : **18 mai 2022**

Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**
Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Titulaire d'un master en Administration des affaires, Stefanie Meyer commence sa carrière en 2002 en tant que consultante de gestion de projets au sein de l'équipe Steffenhagen Consulting GmbH. En 2004, elle rejoint QVC Handel GmbH en tant qu'Experte en relation client. De 2011 à 2015, elle occupe le poste de responsable du développement groupe chez Douglas Holding AG. Par la suite, elle travaille en tant que Vice-Présidente du développement et de la stratégie pour la société Berner SE. De 2018 à 2022, Stefanie Meyer était Vice-Présidente Projets groupe et PMO (*Program Mgt. Office*) chez Ceconomy AG. Depuis juillet 2022, Stefanie Meyer est Vice-Présidente exécutive responsable de la stratégie et de la transformation du groupe TAKKT AG en Allemagne. Dans cette fonction, elle est Directrice Générale de TAKKT Beteiligungsgesellschaft et responsable de la durabilité et des rapports sur la durabilité du groupe TAKKT AG. Depuis mai 2025, elle est CEO de Rajapack (commerce d'emballage), où elle dirige les activités omnicanales en Allemagne et en Autriche.

Principales activités exercées hors de la Société

- CEO de Rajapack zone Autriche-Allemagne (Allemagne)

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2024

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- CEO de Rajapack zone Autriche-Allemagne (Allemagne) depuis le 05/05/2025

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Vice-Présidente exécutive Stratégie et Transformation du groupe TAKKT AG
- Vice-Présidente Projets groupe et PMO, Ceconomy AG**, Allemagne (2018-2022)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée./ ** société cotée en Allemagne

Javier Santiso56 ans ^(a) (1^{er} mars 1969)

Calle Piamonte 14 - Bajo Izquierda Madrid 28004 (Espagne)

Administrateur indépendantActions détenues au 31 décembre 2025 : **250****Membre du comité des nominations et des rémunérations**Date du mandat en cours : **AG 24 mai 2023**Date de première nomination : **23 mai 2019**Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'École des hautes études commerciales (HEC) et titulaire d'un doctorat en économie politique internationale terminé à Oxford, Javier Santiso a débuté son parcours professionnel à la banque d'affaires Indosuez à Paris. De 2000 à 2005, il est Directeur Général et chef économiste pour les marchés émergents chez BBVA, basé à Madrid, puis Directeur Général et chef économiste du Centre de développement de l'OCDE à Paris. En 2010, il rejoint Telefónica en tant que directeur des fonds d'innovation de *venture capital* et de transformation corporative et travaille depuis Madrid avec celui qui est maintenant le Président de l'opérateur. Par la suite, il est basé à Londres en tant que responsable des investissements en Europe de Khazanah, le fonds souverain de Malaisie, et également responsable global des investissements technologiques. Il est membre du comité exécutif et du comité d'investissements de Khazanah ainsi que membre du conseil d'administration d'Axiata Digital, l'opérateur de télécoms de Malaisie. Il est maintenant CEO de Mundi Ventures, un fonds de *venture capital* qui investit dans les nouvelles technologies et start-up européennes depuis Londres et Madrid, Javier Santiso est *Young global leader* du Forum économique de Davos. Il a les nationalités française et espagnole. En janvier 2021, il est devenu membre indépendant du conseil d'administration de Prisa, une société espagnole et en 2022, membre du conseil d'administration du journal *Le Monde* à Paris.

Principales activités exercées hors de la Société

PDG de Mundi Ventures

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Administrateur du journal *Le Monde*

➤ Sociétés étrangères

- Président-Directeur Général de Mundi Ventures, Espagne
- Administrateur de Prisa, Espagne
- PDG La Cama Sol (Maison d'édition, d'art et de poésie), Espagne

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

Néant.




➤ Sociétés étrangères

- Membre du conseil d'administration d'Axiata Digital, Malaisie
- Président du conseil d'administration de Khazanah Europe, Royaume-Uni
- Membre du comité exécutif et du comité d'investissements de Khazanah, Malaisie

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Brigitte Taittinger-Jouyet

  66 ans^(a) (7 août 1959)
 74, rue Raynouard - Paris (75016)

Administratrice

Membre du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale
Membre du comité des nominations et des rémunérations

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**
Date de première nomination : **17 avril 2013**

Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**
Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Ancienne élève de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise d'histoire de l'Université des sciences humaines. Chef de publicité chez Publicis (1984-1988), Brigitte Taittinger-Jouyet devient en 1988 chef de mission à la direction Marketing du groupe du Louvre en charge des produits industriels et de l'hôtellerie économique. De 1991 à 2012, elle est Présidente de la Société des Parfums Annick Goutal. De 2013 à 2017, elle est directrice de la stratégie et du développement de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po – Paris). Elle est Présidente de la fondation ARSEP.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice de FNAC DARTY*
- Présidente du CNR de FNAC DARTY* (jusqu'au 17/04/2025)
- Membre du CNR de FNAC DARTY
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

Administratrice de Baron Philippe de Rothschild (activité vinicole)
Présidente de la Fondation pour la recherche de la sclérose en plaques

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Présidente du CRSES de Fnac Darty
- Membre du comité stratégique de Fnac Darty (jusqu'au 24/07/2024)
- Administratrice de HSBC France
- Présidence du comité des nominations, rémunérations et gouvernance de SUEZ*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Daniela Weber-Rey



📅 68 ans ^(a) (18 novembre 1957)

📍 Kronberger Strasse 49 - 60323 Frankfurt Am Main (Allemagne)

Administratrice indépendante

Membre du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale
Membre du comité d'audit

Actions détenues au 31 décembre 2025 : 250

Date du mandat en cours : **AG 18 mai 2022**

Date de première nomination : **15 décembre 2017**

Échéance mandat en cours : **AG 2026**

Diplômée d'un master en droit de l'université de Columbia, New York, et de la Goethe Universität, Francfort, Daniela Weber-Rey est nommée membre du barreau de Francfort en 1984 et de New York en 1986. Pendant près de trente ans, Daniela Weber-Rey est successivement avocate et *partner* au sein du cabinet Puender Volhard & Weber, puis du cabinet Clifford Chance, conseil auprès de différents organismes européens et, pendant cinq ans, membre du conseil d'administration de BNP Paribas. Elle était membre de la Commission gouvernementale du *German Corporate Governance Code* jusqu'en 2020 et membre du Board de l'European Corporate Governance Institute jusqu'en 2021. Elle est membre du Conseil de l'Université Franco-Allemande (UFA), membre du Conseil du *Leibniz Institute for Financial Research SAFE*, membre du Conseil de l'*Institut Max Planck Brain* ainsi que membre du Conseil des *Archives littéraires allemandes de Marbach*. Elle était jusqu'au 30 juin 2023 membre du conseil de HSBC Trinkaus & Burkhardt GmbH. Entre 2013 et 2016, Daniela Weber-Rey a rejoint la Deutsche Bank AG en tant que *Chief Governance Officer et Deputy Global Head of Compliance*. Elle est élevée au rang de chevalier de la Légion d'honneur en 2010 pour son engagement en faveur des relations franco-allemandes et au rang d'officier de l'ordre des Arts et des Lettres en 2021 pour son engagement pour la collaboration culturelle entre l'Allemagne et la France. Daniela Weber-Rey est également chargée de cours depuis plusieurs années, à la *Frankfurt School for Finance and Management* pour le « programme d'excellence pour les conseils de surveillance » sur les thèmes de la gouvernance d'entreprise, de la durabilité/RSE et de l'utilisation de l'intelligence artificielle. Elle participe également régulièrement à des conférences sur ces sujets (table ronde « La gouvernance d'entreprise à l'ère du changement climatique » Climate Tech Right, l'« Impact de l'IA pour la gouvernance d'entreprise » Université de Dusseldorf).

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*
- Membre du comité d'audit de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Membre du conseil de l'Université Franco-Allemande (UFA)
- Membre du conseil du *Leibniz Institute for Financial Research SAFE*
- Membre du *Board of Trustees* de l'Institut Max Planck pour la recherche sur le cerveau

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Membre du conseil d'administration de BNP Paribas*




➤ Sociétés étrangères

- Administratrice et membre du comité des risques et du comité d'audit de HSBC Trinkaus & Burkhardt AG / GmbH (Düsseldorf)
- *Board Member* de l'*European Corporate Governance Institute* (Bruxelles)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Julien Ducreux

  41 ans ^(a) (16 juillet 1984)
 9, rue des Bateaux-Lavois - Ivry-sur-Seine (94200)

Administrateur représentant les salariés
Membre du comité stratégique

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **3.800** ^(b)
Date de première nomination : **14 octobre 2020**
Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Diplômé d'un master professionnel en Management de l'innovation en communication, Julien Ducreux a commencé sa carrière au sein du groupe SNCF où il a exercé successivement les postes de chef de projets, responsable du digital de la marque SNCF puis responsable de l'expérience client digitale des gares. Au cours de sa carrière au sein du groupe SNCF, il a participé aux projets de digitalisation et de transformation du groupe. Il rejoint Fnac Darty en 2018 au poste de responsable de l'expérience client digitale et du customer insight. Julien Ducreux a également la responsabilité des applications mobiles du Groupe et la coordination internationale des projets digitaux. Le 1^{er} février 2022, Julien Ducreux est nommé Directeur web FNAC tout en conservant la responsabilité de l'expérience client digitale du Groupe. En matière de durabilité, Julien Ducreux a supervisé la mise en place de la distribution de produits reconditionnés sur les canaux e-commerce ainsi que la reprise de produits. Parallèlement, il a géré l'implémentation des indicateurs de consommation de CO₂ des livraisons sur les parcours clients digitaux, ainsi que des indices de réparabilité et de durabilité. Dans le cadre de ses fonctions, Julien Ducreux pilote également la mise en accessibilité des dispositifs digitaux. En 2025, il est nommé Directeur Acquisition et Ecommerce International.

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

Sociétés françaises

- Administrateur représentant les salariés de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*
- Directeur Acquisition et E-commerce International

Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

Sociétés françaises

Néant.

Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

Sociétés françaises

Néant.

Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Pas d'obligation de détention minimale d'actions du fait de sa qualité de représentant des salariés.

* Société française cotée

Franck Maurin



70 ans ^(a) (1^{er} juin 1955)

9, rue des Bateaux-Lavois - Ivry-sur-Seine (94200)

Administrateur représentant les salariés

Membre du comité des nominations et des rémunérations

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **746** ^(b)

Date de première nomination : **8 octobre 2019**

Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé d'une maîtrise de sciences économiques et d'un DEA en économétrie, Franck Maurin a débuté sa carrière chez Darty en 1977 en qualité de vendeur magasin. Il rejoint les Charbonnages de France en 1982 en tant que *category manager* des produits styréniques et dérivés. Franck Maurin rejoint à nouveau Darty en 1983 lors de la création de sa filiale Dacem en tant que chef de produit. À compter de 2002, Franck Maurin participe à la mise en place de projets relatifs au service après-vente en France et en Italie, il prend également en charge la gestion centralisée des accessoires vendus en magasin. À la direction des opérations depuis 2017, il participe à la négociation des accords SAV et des retours produits. Depuis 2021, Frank Maurin prend en charge la gestion des pièces détachées, en partenariat avec une société leader sur son secteur d'achat et stock de pièces, pour rendre les appareils fabriqués aux marques de Fnac Darty et importés de Chine réparables et durables.

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administrateur représentant les salariés de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY*
- Chef de produits FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

Néant.

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

Néant.

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Pas d'obligation de détention minimale d'actions du fait de sa qualité de représentant des salariés.

* Société française cotée

3.1.4 Examen de l'indépendance des administrateurs

Pour examiner la qualification d'indépendance d'un administrateur et prévenir les éventuels risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou le Groupe, le conseil a retenu les critères définis dans le Code AFEP-MEDEF (§ 10.5), qui sont les suivants :

Critère n° 1 :	Salarié mandataire social au cours des cinq dernières années <ul style="list-style-type: none">● Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :<ul style="list-style-type: none">– salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;– ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère n° 2 :	Mandats croisés <ul style="list-style-type: none">● Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère n° 3 :	Relations d'affaires significatives <ul style="list-style-type: none">● Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
Critère n° 4 :	Lien familial <ul style="list-style-type: none">● Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère n° 5 :	Commissaire aux comptes <ul style="list-style-type: none">● Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
Critère n° 6 :	Durée de mandat supérieure à 12 ans <ul style="list-style-type: none">● Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans.
Critère n° 7 :	Statut du dirigeant mandataire social non exécutif <ul style="list-style-type: none">● Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère n° 8 :	Statut de l'actionnaire important <ul style="list-style-type: none">● Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Les déclarations relatives aux conflits d'intérêts, aux conventions réglementées et aux condamnations sont présentées à la section 3.1.10. « Déontologie des administrateurs et autres informations » du présent Document d'enregistrement universel.

7 Critères d'indépendance de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

	Critère n°1	Critère n°2	Critère n°3	Critère n°4	Critère n°5	Critère n°6	Critère n°7	Critère n°8	Indépendant
Jacques Veyrat (Président) ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Sandra Lagumina (Vice-Présidente)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Enrique Martinez			✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Olivier Duha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Caroline Grégoire Sainte Marie	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Laure Hauseux	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jean-Marc Janailiac	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stefano Meloni ⁽²⁾		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Stefanie Meyer	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Javier Santiso	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Brigitte Taittinger-Jouyet ⁽³⁾	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Daniela Weber-Rey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateurs représentant les salariés									
Julien Ducreux		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n.a.
Frank Maurin		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n.a.

Au 31 décembre 2025, 8 des 12 administrateurs membres du conseil d'administration nommés par l'assemblée générale sont qualifiés d'administrateurs indépendants. Conformément aux dispositions de l'article 10.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour l'appréciation de la proportion d'administrateurs indépendants. La proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et de ses comités est ainsi conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucun lien d'affaires avec la Société et ne perçoivent aucune rémunération variable en numéraire ou en titres, ni aucune rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

3.1.5 Plan de succession

Le comité des nominations et des rémunérations examine annuellement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, mais également des instances dirigeantes, membres du comité exécutif et managers clés.

Le plan envisage la succession des mandataires sociaux aussi bien à court terme dans le cas de successions imprévisibles (démission, empêchement, décès...) qu'à plus long terme, dans le

cadre de successions prévisibles (problème de performance, échéance de mandat, retraite...).

Ces plans sont travaillés avec la collaboration de la direction générale. Le comité peut également être assisté d'un cabinet indépendant.

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni le 12 février 2026 pour revoir les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux et des membres du comité exécutif.

(1) Jacques Veyrat n'est plus considéré comme indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF depuis le 17 avril 2025 en raison de l'atteinte d'une durée de mandat de 12 ans à cette date.

(2) Stefano Meloni n'est pas considéré comme membre indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF dans la mesure où il était président du conseil d'administration de Unieuro S.p.A, société consolidée, jusqu'au 24 janvier 2025.

(3) Brigitte Taittinger-Jouyet n'est plus considérée comme indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF depuis le 17 avril 2025 en raison de l'atteinte d'une durée de mandat de 12 ans à cette date.

Le comité a notamment revu le processus de succession, la procédure de sélection des membres du conseil, la politique de diversité. Il a pu travailler sur la succession des dirigeants mandataires sociaux, et le renouvellement des mandats d'administrateurs intervenant en 2026.

En ce qui concerne les membres du comité exécutif, les travaux réalisés se sont notamment appuyés sur les résultats des revues

de développement menées au cours de l'année 2025, selon les processus établis par la direction générale et la direction des ressources humaines du Groupe et visant à évaluer le potentiel d'évolution des salariés au regard de leur performance sur plusieurs années.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2026.

3.1.6 Modalité d'exercice de la direction générale

Conformément aux termes de l'article 16 des statuts de la Société, le conseil d'administration du 24 mai 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, à l'occasion du renouvellement de mandat d'Enrique Martinez, a souhaité maintenir l'équilibre des pouvoirs mis en place à compter de juillet 2017 avec la dissociation pérenne des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général. En effet, ce mode de gouvernance, conforme aux bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise, permet respectivement au Président du conseil d'administration et au Directeur Général de se concentrer chacun sur son rôle. À ce titre, la direction générale peut se consacrer pleinement à la gestion exécutive du Groupe et à la mise en œuvre du plan stratégique, afin d'atteindre les objectifs qui y sont associés, dans un contexte économique marqué par une situation géopolitique instable, une inflation fluctuante, mais toujours préoccupante, et un environnement fortement concurrentiel.

Par ailleurs, et pour mémoire, l'assemblée générale du 23 mai 2019 a nommé Enrique Martinez membre du conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2019. Le conseil d'administration ayant en effet considéré comme essentielle la participation pleine et entière du Directeur Général en qualité d'administrateur aux débats du conseil d'administration. Ce mandat a été renouvelé par l'assemblée générale du 24 mai 2023.

Les pouvoirs du Directeur Général sont ceux que lui confère la loi. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il convient de se référer à la section 3.2.2.2 du présent Document d'enregistrement universel pour les limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général.

3.1.7 Président et Vice-Président du conseil d'administration

Le conseil d'administration du 17 juillet 2017 a décidé de nommer en qualité de Président, pour la durée restant à courir de son mandat d'administrateur, Jacques Veyrat, afin d'apporter au Directeur Général et à l'équipe de management son expérience et sa contribution au positionnement stratégique du Groupe.

Par ce choix, le conseil a exprimé sa conviction que la continuité managériale est la mieux à même de permettre au Groupe de conforter sa position sur le marché et ses performances opérationnelles.

Suite à la décision de l'assemblée générale du 28 mai 2025 de renouveler Jacques Veyrat, en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, le conseil d'administration a reconduit Jacques Veyrat dans ses fonctions de Président du conseil.

Le Président du conseil d'administration préside les réunions du conseil d'administration, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'assemblée générale, et veille au bon fonctionnement des organes de la Société, en s'assurant en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Le Président du conseil préside en outre les assemblées générales des actionnaires.

Les missions particulières du Président sont les suivantes :

- le Président est chargé du dialogue sur les sujets de gouvernance entre le conseil d'administration et les actionnaires, accompagné de la directrice des relations investisseurs, du Directeur Général et du directeur financier. En fonction des thèmes abordés, la présence de membres du management peut être envisagée. Il est également en charge de maintenir la qualité des relations avec les actionnaires stratégiques de la Société, en liaison étroite avec le Directeur Général ;

- le Président peut, sans préjudice des prérogatives du conseil d'administration et de ses comités, être consulté par le Directeur Général sur tous les événements significatifs en ce qui concerne la stratégie de la Société et les grands projets de croissance.

En vue de l'exercice des missions visées ci-dessus, le Président a accès à tout document ou information qu'il jugerait nécessaire ou utile à l'exercice de ses missions. Il peut consulter le secrétaire du conseil et le directeur financier de la Société, et bénéficier de l'assistance du secrétariat général de la Société pour les tâches administratives résultant de ces missions.

Dans le cadre de ses fonctions, le Président échange régulièrement avec la direction générale ainsi que les membres du comité exécutif afin de préparer les ordres du jour des réunions du conseil d'administration et en assurer la bonne organisation.

Au cours de l'exercice 2025, le Président a joué un rôle majeur dans la définition et le déploiement du plan stratégique « Beyond everyday », notamment au travers de points réguliers avec la Direction générale et en veillant à la cohérence des orientations stratégiques du Groupe.

Il veille également à la qualité du dialogue actionnarial. À ce titre, il entretient des échanges réguliers avec les principaux actionnaires de Fnac Darty S.A.

Un Vice-Président peut être désigné, le cas échéant, par le conseil d'administration ayant pour mission de suppléer le Président en cas d'empêchement de ce dernier. Le conseil d'administration du 27 juillet 2022 a décidé de nommer Sandra Lagumina en qualité de Vice-Présidente du conseil d'administration en remplacement de Antoine Gosset-Grainville.

3.1.8 Comité exécutif

Le Directeur Général est assisté d'un comité exécutif en charge des directions fonctionnelles ou opérationnelles lui permettant ainsi de maintenir l'efficacité de la gouvernance.

Le comité exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes au 31 décembre 2025 :

- Enrique Martinez, Directeur Général Groupe ;
- Jean-Briec Le Tinier, directeur financier ;
- Tiffany Foucault, secrétaire générale en charge des ressources humaines, de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) et de la Gouvernance ;
- François Gazuit, directeur exploitation ;
- Vincent Gufflet, directeur services et opérations ;
- Florence Lemetais, directrice commerciale et marketing ;
- Olivier Theulle, directeur e-commerce et digital ;
- Cécile Trunet Favre, directrice de la communication et des affaires publiques ;
- Nuno Luz, directeur général Fnac Ibérie ;
- Maria Bruna Olivieri, directrice générale Italie ;
- Charles-Henri de Maleissye, directeur général Fnac Vanden Borre en Belgique et Luxembourg.

Le comité exécutif du Groupe se réunit de manière hebdomadaire pour évoquer les performances opérationnelles et financières du Groupe et échanger sur les projets stratégiques et la conduite de l'entreprise.

La composition du Comité exécutif est présentée sur le site internet de la société dans la section « Gouvernance ».

3.1.9 Politique de mixité des instances dirigeantes

L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, le développement de la mixité professionnelle ont été identifiés comme des enjeux prioritaires pour le Groupe.

Au 31 décembre 2025 :

- le Groupe compte 39,3 % de femmes et 31,1 % de femmes aux postes de *leadership* : ce dernier taux est en léger retrait par rapport à 2024 et s'explique pour partie par les modifications de périmètre intervenues en 2025 notamment l'acquisition de Unieuro ;
- le comité exécutif compte 4 femmes et 7 hommes, soit un pourcentage de 36,4 % de femmes – en progression par rapport à fin 2024 où ce taux était de 30 %.

Le pourcentage de femmes aux postes de *leadership* reste en retrait de l'objectif de 35 % qui avait été fixé pour fin 2025. Pour renforcer ses précédents engagements et répondre à ses enjeux majeurs de diversité et d'attractivité, Fnac Darty a renouvelé dans le cadre de son plan stratégique Beyond everyday soutenu par le conseil d'administration, son ambition en matière de mixité des instances dirigeantes d'atteindre un taux de 40 % de femmes au Leadership Group à fin 2030. Il est précisé que le *Leadership Group* est constitué des membres du comité exécutif, des principaux cadres dirigeants et managers clés du Groupe en France et à l'international.

L'ambition donnée par le conseil d'administration pour le « Leadership Group » d'atteindre 40 % de femmes d'ici à 2030 - soit plus de 8,9 points de plus qu'en 2025 – sera pilotée par une progression cible de 1,8 point par an.

Afin de pousser l'ensemble de l'entreprise, nouvelles filiales comprises, à faire de cet enjeu du plan Beyond everyday une priorité, plusieurs mécanismes incitatifs ont été mis en place comme une politique de diversité à l'échelle du groupe, un accord Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) groupe sur la France signé en juin 2025 et l'insertion de critères liés à cet enjeu dans les plans d'incitation à long terme.

L'accord QVCT signé en juin 2025 pour l'ensemble des sociétés basées en France positionne cinq grands plans d'actions sur la politique de mixité :

- 1) l'embauche : garantir des procédures de recrutement favorables à la diversité des profils dans toutes les filières ;
- 2) la formation : faciliter l'accès à la formation pour les femmes ;
- 3) la promotion : s'assurer que les RH et les managers soient neutres et objectifs et favorisent la détection de tous les potentiels ;
- 4) la rémunération : assurer l'équité de traitement salarial à tous les niveaux et la maintenir de façon durable ;
- 5) la parentalité : favoriser l'équilibre des temps de vie et éviter toute forme de pénalisation de carrière liée à la parentalité.

Ces éléments sont davantage détaillés dans la section 2.3.1.5 du présent Document d'enregistrement universel.

Dans ce cadre, la direction générale informe annuellement le conseil d'administration des résultats obtenus.

3.1.10 Déontologie des administrateurs et autres informations

Conflits d'intérêts – Conventions réglementées – Condamnations

- À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'établissement du présent Document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et de la direction générale de la Société.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, aucune personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, au cours des cinq dernières années : (i) n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, (ii) n'a été concernée par une faillite, mise sous séquestre, liquidation, ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance⁽¹⁾, (iii) n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs de l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe pas d'avantage octroyé au terme de contrats de service liant l'un des mandataires sociaux à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales.

- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initiés et des règles relatives aux obligations de détention au nominatif par les dirigeants mandataires sociaux des titres acquis définitivement sur les plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le règlement intérieur prévoit, en matière de gestion des conflits d'intérêts, les éléments suivants :

Chaque membre du conseil « a l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts et doit déclarer la ou les raisons pour lesquelles il décide, le cas échéant, de ne pas s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du conseil pour laquelle il serait dans une telle situation ».

« Le Président ou, le cas échéant, le Vice-Président pourra ne pas transmettre, au(x) administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont dans une situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le membre du conseil de cette absence de transmission.

En cas de désaccord entre le Président ou, le cas échéant, le Vice-Président et le membre du conseil, le conseil aura recours à un conseil juridique pertinent sur le sujet concerné, indépendant du Groupe et de tout groupe dans lequel le membre du conseil exerce un mandat et/ou une fonction, qui veillera à ce que ledit membre du conseil ait accès en temps utile à toute information requise par son mandat d'administrateur, à l'exception des informations dont l'échange ou le partage serait constitutif d'un conflit d'intérêts avéré. »

(1) Jean-Marc Janaillac a été administrateur jusqu'en décembre 2022 de la société Navya qui a été placée en procédure collective en 2023. Il est précisé que le placement en procédure collective de la société Navya a été postérieur à la démission de Jean-Marc Janaillac en qualité d'administrateur.

3.2 – Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle

3.2.1 Comités du conseil d'administration

Conformément à l'article 15.5 des statuts de la Société, le conseil d'administration de la Société a décidé au cours de sa séance du 24 juin 2013 la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen.

Dans ce cadre, le conseil d'administration de la Société a décidé la création de quatre comités dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après : un comité d'audit, un comité des nominations et des rémunérations, un comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et un comité stratégique.

Collaboration entre les différents comités

Les comités travaillent en collaboration sur des sujets requérant des contributions croisées, notamment afin de faciliter l'inclusion des enjeux et des risques sociaux et environnementaux.

Les comités collaborent étroitement sur des sujets nécessitant des contributions croisées afin de garantir l'intégration des enjeux et des risques sociaux et environnementaux.

Ainsi, le Comité d'audit et le Comité RSES se sont réunis conjointement lors de la séance du 11 février 2025. Cette réunion a été consacrée à l'examen du rapport de durabilité (en ce compris la double matérialité et le plan de décarbonation) et au suivi des objectifs sociaux et environnementaux. Les travaux ont également porté sur la conformité aux exigences de la taxonomie verte et la feuille de route RSE 2025. Les deux comités se sont également réunis le 18 février 2026 afin de procéder à une revue détaillée des risques et documents extra-financiers et valider le rapport de durabilité. Par ailleurs, deux administratrices, Caroline Grégoire Sainte Marie et Daniela Weber-Rey, siègent au sein de ces deux comités assurant ainsi une vision transversale sur ces sujets.

Le comité des nominations et des rémunérations s'appuie également sur les travaux des comités d'audit et du comité RSES pour des sujets spécifiques. Ainsi, la performance du mandataire social est évaluée pour ce qui est des objectifs économiques sur la base des éléments revus par le comité d'audit. La performance en matière de RSE est déterminée et mesurée sur la base des enjeux stratégiques débattus par le comité RSES. Il en est de même lors de la mise en œuvre de dispositifs d'intéressement long terme pour les dirigeants et managers clés du Groupe.

De plus, le comité des nominations et des rémunérations s'assure lors de la nomination de nouveaux administrateurs et lors de la nomination d'administrateurs au sein des comités spécialisés de l'adéquation des compétences des administrateurs avec les besoins de la Société, notamment en matière financière, comptable, de contrôle légal des comptes pour les membres du comité d'audit et en matière environnementale, sociale et de gouvernance des membres du comité RSES.

Par ailleurs, il est à noter que depuis le mois d'avril 2019, Brigitte Taittinger-Jouyet siège au comité des nominations et des rémunérations, qu'elle a présidé de juillet 2022 à avril 2025, ainsi qu'au comité RSES, dont elle a assuré la présidence de juin 2013 à juillet 2022.

3.2.1.1 Comité d'audit

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité d'audit ainsi qu'il suit.

Les missions ainsi que les règles de fonctionnement du comité d'audit de la Société ont été étendues en application de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, ainsi qu'au décret n° 2023-1394 pris pour son application.

Composition

Le comité d'audit est composé de trois administrateurs, dont aucun ne doit être dirigeant mandataire social exécutif dans la Société, nommés pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration) et choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Ainsi, dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du comité prévoit que les administrateurs indépendants constituent au minimum les deux tiers du comité d'audit. Les administrateurs qui composent le comité d'audit sur l'année 2025 sont tous indépendants.

Le comité d'audit est composé de trois membres : Sandra Lagumina (administratrice indépendante) sa Présidente, Caroline Grégoire Sainte Marie (administratrice indépendante) et Daniela Weber-Rey (administratrice indépendante).

Les membres du comité d'audit ont tous une compétence reconnue en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes, alliant leurs expertises dans le domaine de la direction générale et opérationnelle ou financière d'établissements bancaires et d'entreprises comme le confirment leurs parcours professionnels (voir section 3.1.3 « Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général » du présent Document d'enregistrement universel).

Attributions

Les missions du comité d'audit sont :

- d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables, financières et en matière de durabilité. Notamment le processus mis en œuvre permettant d'assurer la conformité normative pour la communication d'informations de durabilité, y compris sous la forme numérique conformément à la réglementation. Le comité d'audit peut, le cas échéant, formuler des recommandations visant à renforcer et garantir l'intégrité des processus permettant l'élaboration et la qualité des informations comptables, financières et en matière de durabilité ;
- de s'assurer de l'efficacité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que, le cas échéant, de la correcte prise en compte des rapports de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique conformément à la réglementation, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité d'audit prévoit qu'il exerce notamment les missions principales suivantes :

- *suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique* – Le comité d'audit a pour mission de s'assurer de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, d'identification, de couverture et de gestion des risques de la Société relatifs à ses activités et au traitement de l'information comptable, financière, et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. Le comité doit veiller à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives relevées. À cette fin, il est informé des principaux constats des commissaires aux comptes, et le cas échéant du rapport des organismes tiers indépendants et de l'audit interne. Le comité examine régulièrement la cartographie des risques métiers et les risques et engagements hors bilan significatifs de la Société et de ses filiales. Il apprécie l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informe le conseil d'administration, le cas échéant. Le comité donne son avis sur la mission et l'organisation de l'audit interne du Groupe et sur son plan de travail, entend le responsable de l'audit interne et examine les rapports d'audit interne ou une synthèse périodique de ces rapports ;
- *suivi de la procédure d'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales* – Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, la procédure permettant l'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales, intervenues directement ou par personne interposée entre Fnac Darty SA et l'un de ses mandataires sociaux ou actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, ou auxquelles une de ces personnes est indirectement intéressée, ou intervenue entre Fnac Darty SA et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, vise à s'assurer que ces conventions remplissent effectivement ces conditions. La direction juridique et la direction financière du Groupe évaluent une fois par an les conventions courantes conclues à des conditions normales en s'appuyant, pour les notions d'« opérations courantes » et de « conditions normales », notamment sur le guide de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes de 2014 sur les conventions réglementées et courantes. Elles pourront, le cas échéant, faire intervenir les commissaires aux comptes, afin d'identifier les éventuelles conventions susceptibles d'être requalifiées en conventions réglementées. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation. Les conventions conclues par Fnac Darty SA avec les sociétés dont Fnac Darty SA détient, directement ou indirectement, la totalité du capital, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales, sont exclues du champ d'application de la procédure d'évaluation. La direction juridique et la direction financière rendent compte de cette évaluation annuellement au comité d'audit et au conseil d'administration ;
- *suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité* – Le comité d'audit a pour mission d'examiner, préalablement à leur présentation au conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels, et notamment d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives, les provisions et leurs ajustements et toute situation pouvant générer un risque significatif pour le Groupe ainsi que toute information financière ou tout rapport trimestriel, semestriel ou annuel sur la marche des affaires sociales, ou établi à l'occasion d'une opération spécifique (apport, fusion, opération de marché, etc.). Le comité s'assure de la pertinence, de la permanence, de la fiabilité et de la bonne application des méthodes comptables en vigueur dans la Société et ses principales filiales pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux. Il examine le périmètre des sociétés consolidées et les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ainsi que les opérations importantes ou complexes (acquisitions ou cessions significatives, restructurations, opérations de couverture, existence d'entités ad hoc, provisions importantes, etc.) qui ont eu une incidence sur les comptes de l'entreprise. Le comité doit notamment se pencher sur les opérations importantes à l'occasion desquelles auraient pu se produire un conflit d'intérêts. Le comité suit également le processus d'élaboration des informations en matière de durabilité et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication des informations en matière de durabilité. Le comité examine également les modalités d'établissement de toute autre information financière et comptable publiée ou communiquée aux actionnaires ou au marché. L'examen des comptes doit être accompagné d'une présentation par la direction décrivant l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues ;

- *suivi du contrôle légal de la réalisation des missions de certification des comptes et des informations en matière de durabilité par les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant des organismes tiers indépendants* – Conformément à la loi et au règlement européen, les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant des organismes tiers indépendants doivent, chacun en ce qui les concerne et en fonction de la mission qui leur a été confiée, présenter au comité : leur programme général de travail et les sondages auxquels ils ont procédé, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux éléments objet de leur contrôle et leurs observations sur les méthodes d'évaluation utilisées, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées au rapport de durabilité, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement, les irrégularités et inexactitudes qu'ils ont relevées, les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente, au plus tard à la date de présentation du rapport d'audit, un rapport d'audit complémentaire établi conformément au règlement européen exposant les résultats du contrôle légal des comptes ainsi qu'un rapport de certification des informations en matière de durabilité contenant un avis portant sur le respect des exigences prévues par la réglementation en vigueur. Le comité d'audit suit la réalisation par les commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, des organismes tiers indépendants, de leur mission de certification des comptes et/ou de certification des informations en matière de durabilité, en tenant compte, le cas échéant, des constatations et conclusions des contrôles effectués par la Haute Autorité de l'Audit (H2A). À cette fin, il entend régulièrement les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant, les organismes tiers indépendants, y compris hors la présence des dirigeants, afin d'être informé de l'exécution de leurs missions de certification des comptes et des informations en matière de durabilité, des conclusions de leurs travaux, des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes et sur les informations en matière de durabilité, identifiées par eux, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans leurs missions. Les commissaires aux comptes doivent porter à la connaissance du comité d'audit les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant leurs travaux pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- *suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des commissaires aux comptes et/ou le cas échéant, le ou les organismes tiers indépendants* – Le comité doit examiner avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance pour l'exercice des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. À l'occasion de la nomination des commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, du ou des organismes tiers indépendants, le comité doit piloter la procédure de sélection et soumettre au Conseil d'administration une recommandation sur les commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, sur le ou les organismes tiers indépendants proposés à la désignation par l'assemblée générale. Sauf dans les cas où cela n'est pas prévu par la réglementation, cette recommandation doit être faite à l'issue d'un appel d'offre, être justifiée et comporter au moins deux choix en faisant état d'une préférence motivée. Dans les cas où cela n'est pas

obligatoire, le comité propose au conseil la procédure de sélection et notamment s'il y a lieu de recourir à un appel d'offre. Il supervise l'appel d'offre et valide le cahier des charges et le choix des cabinets consultés, en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant ». Le comité doit notamment se faire communiquer par les commissaires aux comptes ou, le cas échéant, le ou les organismes tiers indépendants, chacun en ce qui les concerne, chaque année, une déclaration d'indépendance et le montant global des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, au réseau de l'organisme tiers indépendant par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle, au titre des services autres que la certification des comptes et la certification d'informations en matière de durabilité ainsi que la nature de ces services, et une actualisation des informations relatives à leur affiliation à un réseau national ou international. En outre, le comité doit approuver préalablement la fourniture de services autres que la certification des comptes et autres que la certification des informations en matière de durabilité après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et/ou, le cas échéant, de l'organisme tiers indépendant et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci. À cet égard, le cabinet en charge de l'audit légal peut réaliser des services autres que d'audit qui ne sont pas interdits par le règlement européen et par le code de déontologie des commissaires aux comptes. Dans ce cas, le plafond des honoraires ne doit pas dépasser 70 % de la moyenne des honoraires facturés au cours des trois derniers exercices pour le contrôle légal des comptes et des états financiers consolidés. Le comité statue, dans ce cadre, conformément à la charte du comité d'audit. Le comité doit aussi s'assurer que le montant des honoraires versés par la Société et son Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes et, le cas échéant, des organismes tiers indépendants. Ainsi, lorsque les honoraires totaux versés par la société à l'un de ses commissaires aux comptes au cours de chacun des trois derniers exercices consécutifs représentent plus de 15 % du total des honoraires reçus par ce commissaire aux comptes, le comité examine si la mission d'audit devrait faire l'objet d'un contrôle qualité par un autre auditeur. Lorsque les honoraires reçus par ce commissaire aux comptes continuent de dépasser 15 % du total des honoraires reçus, le comité d'audit décide, sur la base de critères objectifs, si le commissaire aux comptes peut continuer à exercer sa mission pendant une période supplémentaire qui en aucun cas ne peut dépasser deux ans ;

- *revue des financements* – Dans le cadre de cette mission, le comité d'audit effectue une revue détaillée de la stratégie de financement, liquidité, couverture, maturité, contreparties et plus largement toute question relative aux risques financiers du Groupe. Le comité d'audit formulera ainsi ses commentaires au conseil d'administration.

Le comité d'audit est étroitement impliqué dans l'élaboration de l'information extra-financière et dans l'évaluation des risques extra-financiers. Ainsi, lors de sa réunion conjointe du 18 février 2026 avec le CRSES, il a été présenté au comité d'audit la méthodologie et les conclusions de l'audit du rapport de durabilité par les auditeurs de durabilité. Il a également examiné le rapport de durabilité 2025 ainsi que la stratégie climat et RSE pluriannuelle qui lui a été présentée par la Direction Générale.

Fonctionnement

Les réunions du comité sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité d'audit se réunit au moins cinq fois par an et autant de fois qu'il le juge nécessaire. Les réunions se tiennent avant la réunion du conseil d'administration et généralement au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le conseil d'administration. Les délais de transmission des comptes et de leur examen sont organisés de manière à permettre une analyse appropriée. Par ailleurs, une fois par an, les membres du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et ceux du comité d'audit se réunissent en session conjointe afin de procéder à la revue du rapport de durabilité.

Dans l'exercice de sa mission, il entend et peut questionner les commissaires aux comptes, le directeur financier du Groupe et les responsables de l'audit interne, du contrôle interne et du financement. Sont portées à la connaissance du comité les principales problématiques identifiées par la direction de l'audit interne.

Il fait régulièrement rapport et formule tous avis ou recommandations au conseil dans les domaines de sa compétence. Les réunions du comité donnent lieu à un compte rendu écrit et approuvé.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs à la Société et entendre toute personne.

3.2.1.2 Comité des nominations et des rémunérations

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations ainsi qu'il suit.

Composition

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre administrateurs. Un membre représente les salariés de l'entreprise. Aucun des membres n'exerce de fonction de direction dans la Société. Une majorité est indépendante au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, étant précisé que le membre représentant les salariés n'est pas comptabilisé dans ce calcul.

Les membres sont nommés pour une durée indéterminée. Il est précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration. Ils sont choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération de mandataires sociaux de sociétés cotées.

Le Président du comité des nominations et des rémunérations est désigné par le conseil d'administration parmi les administrateurs indépendants.

Lors du conseil d'administration du 23 février 2021, il a été décidé de nommer un administrateur représentant les salariés au comité des nominations et des rémunérations conformément à la recommandation de l'article 19.1 du Code AFEP-MEDEF. Par décision en date du 20 octobre 2021, le conseil d'administration a nommé Franck Maurin en qualité d'administrateur représentant les salariés au comité des nominations et des rémunérations. Suite au renouvellement de son mandat d'administrateur représentant les salariés par la CFTC en octobre 2023, le conseil a reconduit Franck Maurin dans ses fonctions.

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres : Olivier Duha (administrateur indépendant), son président depuis le 17 avril 2025, Brigitte Taittinger-Jouyet (administratrice non indépendante), Javier Santiso (administrateur indépendant) et Franck Maurin (administrateur représentant les salariés).

Attributions

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du conseil d'administration dont les missions principales sont les suivantes :

- assister celui-ci dans la composition du conseil d'administration et des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe ;
- assister celui-ci dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et des cadres dirigeants du Groupe. Cela comprend tous les avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- *propositions de nomination des membres du conseil d'administration, de la direction générale et des comités du conseil* – Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de faire des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination de ses membres (par l'assemblée générale ou par cooptation) et du Président, du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués, ainsi que des membres et du Président de chacun des autres comités du conseil d'administration.

À cet effet, il adresse des propositions motivées au conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité doit s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant un niveau élevé de compétence, de crédibilité interne et externe et de stabilité des organes sociaux de la Société. Par ailleurs, il établit et tient à jour un plan de succession de chacun des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer rapidement au conseil d'administration des solutions de succession en cas de vacance imprévisible.

S'agissant spécialement de la nomination des membres du conseil d'administration, le comité prend notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du conseil d'administration notamment en termes de diversité (nationalités, âge, expérience...) et au vu de la composition et de l'évolution de l'actionariat de la Société, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats et (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat. Dans ce cadre, le comité propose une politique de diversité appliquée aux membres au conseil d'administration en vue de son adoption par le conseil. Il s'appuie notamment sur les travaux menés chaque année sur l'évaluation du conseil et des comités spécialisés afin d'identifier les compétences prioritaires dans les futures nominations d'administrateurs, y compris s'agissant des différents sujets relevant de la RSE. Les nouvelles nominations ainsi que les renouvellements d'administrateurs sont proposés au conseil en considérant ces compétences prioritaires.

- processus de sélection des administrateurs : Le comité des nominations et des rémunérations organise également un processus destiné à sélectionner les futurs administrateurs (indépendants et non indépendants) ainsi que les membres des comités spécialisés du conseil. Pour ce faire, en complément de la politique en matière de diversité adoptée par le conseil, le comité définit les attentes spécifiques à chaque sélection de nouvel administrateur ou nomination d'un administrateur au sein d'un comité. Il peut avoir recours à un cabinet de recrutement extérieur qui devra alors respecter la politique de diversité adoptée par le conseil et les attentes spécifiques complémentaires du comité. Il réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche ne soit faite auprès de ces derniers. Le comité peut rencontrer les candidats présélectionnés. À l'issue du processus de sélection, le comité émet une recommandation concernant un ou plusieurs candidat(s) au conseil d'administration qui décidera, dans le cas de la nomination d'un nouvel administrateur de proposer ou non la nomination de ce(s) candidat(s) à l'assemblée générale. S'agissant de la nomination des Directeurs Généraux délégués, le comité propose au conseil d'administration un processus de sélection qui garantit jusqu'à son terme la présence d'au moins une personne de chaque sexe parmi les candidats. Ces propositions de nomination s'efforcent de rechercher une représentation équilibrée des femmes et des hommes. Lorsqu'il émet ses recommandations, le comité des nominations et des rémunérations doit tendre à ce que le conseil d'administration et les comités spécialisés du conseil, dont notamment le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations, comportent au minimum le nombre de membres indépendants requis par les principes de gouvernance auxquels la Société se réfère ;
- *évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations examine chaque année, avant la publication du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société, la situation de chaque membre du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, et soumet ses avis au conseil en vue de l'examen, par ce dernier, de la situation de chaque intéressé au regard de ces critères ;
- *évaluation du fonctionnement du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations établit chaque année un rapport au conseil d'administration afin de lui permettre de débattre de ses modalités de fonctionnement, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil ainsi que de mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du conseil. Il établit également un rapport pour permettre au conseil d'administration d'évaluer dans les mêmes conditions et selon la même périodicité les modalités de fonctionnement des comités permanents constitués en son sein ;
- *examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des membres de la direction générale et des principaux dirigeants du Groupe ainsi que du Président et, le cas échéant, du Vice-Président du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations établit des propositions qui comprennent la rémunération fixe et variable, mais également, le cas échéant, les options de souscription ou d'achat d'actions, les attributions d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de prise de fonctions, de départ et de non-concurrence, les avantages en nature ou particuliers et tout autre éventuel élément de rémunération directe ou indirecte (y compris à long terme) pouvant constituer la rémunération des membres de la direction générale, dans les conditions prévues par la réglementation. Il est informé des mêmes éléments de la rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe et des politiques mises en œuvre à ce titre au sein du Groupe. Le comité établit aussi des propositions concernant la rémunération du Président du conseil d'administration, dans les conditions prévues par la réglementation et, le cas échéant, du Vice-Président. Dans le cadre de l'élaboration de ses propositions et travaux, le comité des nominations et des rémunérations prend en compte les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise auxquelles la Société adhère ;
- *examen et propositions au conseil d'administration concernant l'enveloppe et la méthode de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs* – Le comité des nominations et des rémunérations propose au conseil d'administration l'enveloppe et la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du conseil d'administration, en tenant compte notamment de leur assiduité au conseil et dans les comités qui le composent, des responsabilités qu'ils encourent et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions ;
- *missions exceptionnelles* – Le comité est consulté pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres ;
- *examen et avis au conseil sur le vote négatif portant sur la politique de rémunération des mandataires sociaux (say on pay ex ante) ou sur les informations relatives aux rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux (vote ex post global)* – Lorsque l'assemblée générale ordinaire annuelle émet un vote négatif sur la politique de rémunération des mandataires sociaux (say on pay ex ante) ou sur les informations relatives aux rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux (vote ex post global), le comité propose au conseil une politique de rémunération révisée tenant compte du vote des actionnaires et, le cas échéant, des avis exprimés lors de l'assemblée générale afin que celui-ci délibère sur ce sujet lors d'une prochaine séance et soumette cette politique de rémunération révisée à l'approbation de la prochaine assemblée générale.

Fonctionnement

Les réunions du comité des nominations et des rémunérations sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité des nominations et des rémunérations sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent être associés ponctuellement aux travaux du comité des nominations et des rémunérations, notamment dans le cadre de la revue des plans de successions des mandataires, des membres du comité exécutifs ou des managers.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire. Il se réunit au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir la section 3.1.4 « Examen de l'indépendance des administrateurs » du présent Document d'enregistrement universel). En tout état de cause, il se réunit préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la direction générale ou sur la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le comité des nominations et des rémunérations peut entendre les collaborateurs du Groupe et tout conseil ou expert qu'il jugerait utile de consulter. Il peut également prendre contact avec les membres de la Direction Générale.

3.2.1.3 Comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale ainsi qu'il suit.

Composition

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale est composé de cinq membres, dont deux au moins sont indépendants, nommés pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration) et choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence dans l'appréciation des questions sociales, environnementales et sociétales.

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale est composé de cinq membres : Jean-Marc Janaillac (administrateur indépendant) son président, Caroline Grégoire Sainte Marie (administratrice indépendante), Brigitte Taittinger-Jouyet, Daniela Weber-Rey (administratrice indépendante) et Enrique Martinez (Directeur Général).

Jean-Marc Janaillac a été président de différents conseils d'administration, notamment dans le secteur du transport, ce qui lui a permis d'acquérir une expertise sur les enjeux de gouvernance, d'éthique des affaires et une bonne connaissance des enjeux climatiques dans ces industries. Il est aussi actif dans des associations s'attachant aux questions de diversité, d'égalité des chances et d'activités solidaires.

Caroline Grégoire Sainte Marie qui a été membre de plusieurs comités RSE, tels que celui de Vinci ou celui de Wienerberger possède une bonne connaissance des enjeux climatiques dans l'industrie. Ses fonctions dans de nombreux conseils d'administration aussi bien en France qu'à l'étranger lui ont permis d'obtenir une expérience forte sur les sujets de gouvernance. Elle a également été membre de Chapter 0 France, émanation du *World Economic Forum*, composé d'administrateurs non exécutifs et qui vise à sensibiliser davantage les conseils d'administration aux enjeux climatiques.

Brigitte Taittinger-Jouyet a été membre de différents comités RSE, dont celui de Fnac Darty qu'elle a présidé de juin 2013 à juillet 2022 ainsi que celui de Suez. Au sein de cette dernière organisation, elle a pu travailler sur les enjeux environnementaux fondamentaux pour l'activité de Suez, mais aussi sur les aspects de santé et sécurité, préoccupation majeure de cette industrie. Présidente du comité de gouvernance de Suez, elle a également travaillé sur les questions d'éthiques à Sciences Po Paris.

Daniela Weber-Rey, fortement engagée sur les questions de changement et de transition climatique, a aussi beaucoup œuvré sur les sujets de mixité et diversité au sein des instances de direction. Pendant 12 ans, elle a été membre de la commission gouvernementale pour le code de gouvernance d'entreprises et membre du *board* du *European Corporate Governance Institute* (ECGI) à Bruxelles. Elle a également été pendant trois ans, *Chief Governance Officer* de la Deutsche Bank.

Enrique Martinez a mis en avant les enjeux de transition écologique en transformant significativement le modèle économique de Fnac Darty pour promouvoir une consommation responsable et durable. Il est également très engagé sur les questions de RSE et de gouvernance. Il siège au sein des conseils d'administration de Nexity, où il est membre du comité RSE, et de Nuxe en France. Il a en outre occupé des mandats internationaux, notamment au sein de *The Shaker*. Il est l'auteur du livre « Et si on consommait mieux », dans lequel il partage son engagement pour une société durable.

Attributions

Les missions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont axées autour des trois piliers du développement durable identifiés par la Société : le pilier social, le pilier environnemental et le pilier sociétal.

Ce comité fait le bilan des actions et des résultats de l'année passée et présente les orientations stratégiques de Fnac Darty de l'année en cours.

Les sujets traités sont notamment les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE, les politiques sociales, environnementales et sociétales, les principaux risques et opportunités pour la société en matière de RSE, ainsi que les publications de la société dans ces domaines. Le comité examine également les questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité, l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et la promotion d'un modèle de consommation durable. Il participe également à l'évaluation de la performance des dirigeants en matière de RSE⁽¹⁾.

Le comité s'assure par ailleurs que les informations publiées dans le chapitre 2 « Informations de durabilité »⁽²⁾ du présent Document d'enregistrement universel ont été validées par un auditeur de durabilité qui atteste de leur conformité aux exigences avec la réglementation.

(1) Cf. section 3.2.1 relative à la collaboration avec les différents comités du présent Document d'enregistrement universel.

(2) Sur le rôle du comité d'audit dans le processus d'élaboration des informations de durabilité : voir section 3.2.1 relative à la collaboration avec les différents comités et section 3.2.1.1 relative aux attributions du comité d'audit. Sur le rôle du comité RSES dans le processus d'élaboration des informations de durabilité : voir section 2.1.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale prévoit qu'il exerce notamment les missions principales suivantes :

- *examen des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE* – Le comité examine les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE, et en particulier la stratégie climatique, proposées par la Direction Générale, les principales actions engagées, et les résultats obtenus à cet effet ainsi que les éléments d'information correspondants destinés à être publiés par la Société et présentés à l'assemblée générale au moins tous les trois ans ou en cas de modification significative, et formule toute recommandation au Conseil d'administration en la matière ;
- *examen des politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société* – Le comité examine chaque année les politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société, les objectifs fixés et les résultats obtenus en la matière. Le comité apprécie ces questions au regard de l'activité de la Société et de ses filiales et, dans la mesure des informations dont il peut disposer, au niveau des fournisseurs et sous-traitants de ces dernières. À cette fin, il revoit notamment le code de conduite des affaires du Groupe diffusé auprès des salariés, fournisseurs, partenaires et sous-traitants du Groupe et la charte RSE Fnac Darty et, le cas échéant, propose des améliorations de celle-ci. Le comité examine également une fois par an une synthèse des notations obtenues par la Société et ses filiales par les agences de notation extra-financière. Il examine par ailleurs la qualité du dialogue social dans l'entreprise et revoit notamment les sondages d'opinion qui ont pu y être menés. Le comité identifie annuellement les chantiers prioritaires en matière de politiques sociales, environnementales et sociétales, propose des objectifs et définit des actions pour y parvenir ;
- *examen des principaux risques et opportunités pour la Société en matière sociale, environnementale et sociétale* – Le comité prépare chaque année une présentation des risques de la Société en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, au regard des enjeux propres à l'activité de la Société. Il examine les risques identifiés, s'assure de l'existence et de la pertinence de plan d'actions et se tient informé de leur évolution ;
- *examen des publications de la Société en matière sociale, environnementale et sociétale* – Le comité examine annuellement l'ensemble des informations publiées par la Société en matière sociale, environnementale et sociétale. Dans ce cadre, le comité examine et valide en particulier les indicateurs de nature sociale, environnementale et sociétale publiés en lien avec les objectifs du Groupe ;
- *examen des questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité* – Le comité examine annuellement l'ensemble des questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité dans l'entreprise. Le cas échéant, il synthétise ses observations dans des recommandations qu'il soumet au conseil d'administration. Il assure le suivi et la diffusion des recommandations retenues par le conseil d'administration ;
- *examen de l'impact de l'activité des enseignes sur l'environnement* – Le comité examine chaque année l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement. Il porte une attention particulière aux questions touchant à la consommation d'énergie, aux émissions de dioxyde de carbone liées directement ou indirectement aux activités de l'entreprise et aux initiatives en vue de favoriser la collecte et le recyclage des produits en fin de vie. Le cas échéant, il synthétise ses observations dans des recommandations qu'il soumet au conseil d'administration. Il assure le suivi et la diffusion des recommandations retenues par le conseil d'administration ;
- *examen de la démarche pour promouvoir un modèle de consommation durable* – Le comité porte une attention particulière aux évolutions des thématiques sociétales fortement liées aux activités du groupe Fnac Darty, telles que le développement d'une consommation plus responsable ;

- *examen des questions en matière de loyauté des pratiques dans le respect des principes éthiques que le Groupe s'est fixé dans le Code de conduite des affaires Fnac Darty* – Dans ce cadre, le comité examine et fait toutes propositions au conseil notamment sur les questions relatives au dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Ce comité exerce son activité sur les différents domaines de la responsabilité sociétale de l'entreprise, en étroite coordination avec le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations s'agissant de sujets transverses intéressant ces comités, en particulier avec le comité d'audit sur les sujets relatifs à la gestion des risques RSE et des reportings relatifs aux informations extra-financières.

Fonctionnement

Les réunions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire et au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration convoquant l'assemblée générale annuelle de la Société.

Par ailleurs, une fois par an, les membres du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et les membres du comité d'audit se réunissent en session commune pour la revue des informations de durabilité.

3.2.1.4 Comité stratégique

Lors de sa séance du 24 juillet 2024, le conseil d'administration de la Société a décidé de revoir le rôle, les missions et le fonctionnement du comité stratégique, initialement mis en place en 2019. Cette évolution, engagée en 2024 et approfondie en 2025, vise à renforcer sa complémentarité avec les autres comités du conseil et son expertise stratégique, tout en élargissant ses missions à une analyse approfondie des évolutions du marché, des nouveaux défis concurrentiels et des perspectives à moyen et long terme. Le comité a également contribué de manière significative aux travaux préparatoires ayant conduit à la création du nouveau plan stratégique « Beyond everyday ».

Composition

Le comité est composé de trois administrateurs au moins et de cinq administrateurs au plus.

Les membres sont nommés par le conseil d'administration pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration).

Le président du comité est désigné par le conseil d'administration.

Le dirigeant mandataire social exécutif (s'il n'est pas administrateur) assiste aux réunions du comité stratégique.

Le président du comité peut inviter certains administrateurs non membres du comité ainsi que certains collaborateurs du Groupe à assister aux réunions, lorsque les travaux du comité le nécessitent.

Ce comité est composé de cinq membres : Olivier Duha (administrateur indépendant) son président, Enrique Martinez (Directeur Général et administrateur), Stefanie Meyer (administratrice indépendante), Laure Hauseux (administratrice indépendante), et Julien Ducreux (administrateur représentant les salariés).

Attributions

Le comité stratégique a pour missions principales :

- d'étudier les grandes orientations stratégiques du Groupe que les dirigeants pourraient mettre en œuvre, notamment les projets de partenariats stratégiques et d'opérations significatives de croissance externe (fusions et acquisitions), de cession, d'investissement ou de désinvestissement, y compris prise, cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer, devant être soumis à l'autorisation préalable du conseil d'administration, les projets de développement ou d'implantation dans un pays où le Groupe n'est pas présent, l'évolution significative des différents métiers du Groupe notamment diversifications et/ou évolutions structurantes de positionnement sur ses marchés, les innovations de rupture ainsi que toute autre question jugée centrale pour l'avenir du Groupe ;
- d'analyser l'environnement concurrentiel, les principaux enjeux auxquels le Groupe est confronté ainsi que les perspectives à moyen et long terme qui en découlent pour le Groupe.

Le comité formule, le cas échéant, des avis, propositions ou recommandations au conseil d'administration à cet égard et veille à la bonne mise en œuvre des orientations stratégiques approuvées par celui-ci.

En fonction de l'activité du conseil d'administration et de l'avancement des travaux du comité stratégique, celui-ci peut demander au conseil d'examiner l'ajout d'une séance spécifique dédiée à la stratégie au calendrier du conseil d'administration.

Dans ce cadre, le comité stratégique exerce ses missions selon les modalités suivantes :

- le comité travaille en étroite collaboration avec la direction de la stratégie du Groupe ;
- le comité dispose de tous les moyens qu'il juge nécessaires pour mener à bien sa mission, en particulier de la faculté de rencontrer tout collaborateur du Groupe utile à la réalisation de sa mission. Il peut entendre tout conseil ou expert qu'il jugerait utile de consulter ;
- le comité peut solliciter la communication des documents significatifs entrant dans sa compétence ainsi que des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, aux frais de la Société, à charge d'en rendre compte au conseil.

Fonctionnement

Les réunions du comité sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les avis, propositions et recommandations du comité sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité se réunit au moins deux fois par an et autant de fois qu'il est nécessaire, notamment en fonction des exigences de l'actualité, de l'urgence de certaines décisions ou de toute autre situation nécessitant une réunion.

3.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

3.2.2.1 Règlement intérieur du conseil, charte de déontologie boursière et traitement de l'information privilégiée

Le conseil d'administration assume les missions et exerce les pouvoirs qui sont conférés par la loi, les statuts et le règlement intérieur du conseil, consultables sur le site internet du Groupe dans la section relative à la gouvernance (<https://www.fnacdarty.com/le-groupe/gouvernance>).

Il détermine et apprécie les orientations, objectifs et performances de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il est saisi de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun.

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil et les travaux des comités spécialisés du conseil d'administration. Pour chacun des comités, le conseil a établi un règlement intérieur.

En conformité avec la loi et son règlement intérieur, le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et, à tout autre moment, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Afin de permettre aux administrateurs de préparer au mieux les sujets à examiner en séance, un dossier complet leur est préalablement adressé en temps utile, comprenant par thème abordé l'information nécessaire sur tous les sujets figurant à l'ordre du jour.

Le règlement intérieur fixe la fréquence et les conditions des réunions du conseil et prévoit la possibilité d'y participer par un moyen de télécommunication. Les statuts prévoient également la possibilité pour les administrateurs de prendre des décisions par voie de consultation écrite.

Il établit également le principe de l'évaluation régulière de son fonctionnement et fixe les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs dans les conditions prévues par la réglementation.

Le règlement intérieur impose aux administrateurs d'informer le Président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, et de ne pas s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

Une charte de déontologie boursière rappelle les obligations réglementaires des mandataires, des personnes exerçant des responsabilités, des dirigeants et initiés notamment en matière de prévention des opérations d'initiés, et a fixé des règles concernant les restrictions d'intervention sur les titres de la Société, ou plus généralement du Groupe, en prévoyant notamment des « fenêtres négatives » mises en place avant la publication des résultats annuels et semestriels et des informations financières trimestrielles et rappelle les règles de déclaration des opérations sur titres par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées. La charte de déontologie boursière prévoit également la désignation d'un responsable de la déontologie chargé de répondre aux éventuelles questions et interrogations des initiés relatives à la charte. Elle a été actualisée le 26 décembre 2025 afin d'adapter les dispositions relatives aux déclarations d'opérations sur titres, conformément au règlement (UE) 2024/2809 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2024 ainsi qu'à l'arrêté du 4 décembre 2025.

3.2.2.2 Limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général

Conformément à la loi, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Dans le cadre de la mission légale du conseil d'administration de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre, et sans préjudice des dispositions légales relatives aux autorisations qui doivent être consenties par le conseil, le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que certaines décisions du Directeur Général, en raison de leur nature ou de leur caractère significatif, sont soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration.

Les limitations de pouvoirs prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration, dans son article 3.3, sont les suivantes :

« Le Directeur Général doit solliciter l'autorisation préalable du conseil d'administration pour les opérations suivantes :

- c) les questions et opérations affectant de façon substantielle la stratégie du Groupe, sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- d) les opérations suivantes par la Société ou toute entité contrôlée par celle-ci si elles dépassent le seuil fixé par le conseil d'administration :
 - i) tout investissement ou désinvestissement, y compris prise ou cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision,
 - ii) toute caution, aval et garantie quelle qu'en soit la nature, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision,
 - iii) tout emprunt (ou série d'emprunts) ou prêt d'argent quelle qu'en soit la nature ou remboursement anticipé d'emprunt, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision.

À ce titre, le conseil s'assure notamment que toute opération stratégique et toute opération significative se situant en dehors de la stratégie annoncée de la Société font l'objet d'une information suffisante en vue de son autorisation préalable par le conseil d'administration. »

Dans ce cadre, le conseil d'administration, lors de sa séance du 23 juillet 2025, a décidé de soumettre à son autorisation préalable les opérations dont les seuils suivants seraient dépassés :

- toute émission de caution, aval ou garantie dépassant le plafond global annuel de 50 millions d'euros ;
- tout investissement ou désinvestissement, y compris prise ou cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer dans la mesure où il dépasse 30 millions d'euros ;
- tout emprunt (ou série d'emprunts) ou prêt d'argent quelle qu'en soit la nature ou remboursement anticipé d'emprunt dans la mesure où il dépasse 50 millions d'euros.

Le conseil, lors de cette séance, a décidé que ces autorisations et seuils étaient fixés pour une durée de deux ans expirant le 31 juillet 2027.

Lors de sa séance du 25 février 2026, le conseil d'administration a donné son autorisation au Directeur Général à l'effet de :

- consentir la garantie des engagements pris par les filiales du Groupe (« sociétés contrôlées au sens du II de l'article L. 233- 16 » du Code de commerce), globalement dans la limite d'une enveloppe annuelle de 50 millions d'euros, pourvu que ce dernier en rende compte au conseil au moins une fois par an ; et
- donner, à l'égard des administrations fiscales et douanières, des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, sans limite de montant.

Cette autorisation a été accordée pour une période expirant lors du conseil d'arrêté des comptes annuels tenu en 2027.

Le conseil est par ailleurs régulièrement informé de la situation financière, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société et du Groupe ; le directeur financier du Groupe participe en effet à toutes les séances du conseil, à l'exception de la séance tenue hors la présence du Directeur Général, lors desquelles il expose, si nécessaire, tout fait ou événement significatif relatif à ces sujets.

3.2.2.3 Activité du conseil et de ses comités spécialisés

Évaluation du conseil d'administration et des comités spécialisés

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil et du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le conseil d'administration consacre une fois par an un point de l'ordre du jour à une revue de la composition, de l'organisation, du fonctionnement du conseil et de ses comités et de la contribution effective des administrateurs aux travaux du conseil. Le Comité des nominations et des rémunérations a approuvé un processus d'évaluation suivant un cycle triennal. Ce cycle alterne une évaluation externe réalisée tous les trois ans par un tiers indépendant et des évaluations internes.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration, cette année a eu lieu une nouvelle évaluation triennale du conseil et de ses comités réalisée par un tiers indépendant.

Le cabinet de conseil ayant pris en charge cette évaluation a été sélectionné par appel d'offres parmi quatre prestataires spécialisés en termes d'évaluation des conseils d'administration. Ce cabinet est indépendant et n'a aucun lien avec la société ou ses dirigeants.

Cette revue a porté sur le fonctionnement du conseil au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025. L'évaluation s'est déroulée via entretiens confidentiels avec chacun des administrateurs y compris le président et le directeur général ; La restitution de cette évaluation indépendante a été faite au comité des nominations et rémunérations lors de sa séance du 22 décembre 2025. Lors de sa séance du 21 janvier 2026 le conseil a pris connaissance des conclusions du rapport du cabinet de conseil externe.

Dans son rapport, le cabinet de conseil mentionne que :

D'une part le conseil se distingue par une gouvernance robuste, indépendante, performante et un fonctionnement efficace :

- un leadership reconnu de son président et une confiance et complémentarité avec le directeur général ;
- une composition stable, diversifiée (en termes de genre et de nationalité), et présentant un niveau d'indépendance particulièrement élevé ;
- Des compétences et expériences solides et complémentaires des administrateurs, conformes à la politique de diversité lesquelles permettent une contribution effective aux débats ;
- un fonctionnement fluide, pragmatique, efficace et respectueux ;
- des échanges qui favorisent l'expression de chacun, permettent d'accéder au consensus et de prendre des décisions rapidement.

D'autre part que l'apport des comités est très satisfaisant :

- les débats s'appuient sur des travaux et informations des comités reconnus comme de grande qualité, avec la RSE au cœur des débats et un comité d'audit particulièrement solide, garantissant un exercice rigoureux des missions de contrôle et de gestion des risques.

Le cabinet de conseil, dans une démarche d'amélioration continue indique certains axes d'évolution comme :

- le souhait d'étudier de manière encore plus approfondie, les thématiques stratégiques porteuses de croissance à long terme au-delà des 5 prochaines années pour le Groupe ;
- de veiller lors des renouvellements ou nominations au renforcement des compétences sectorielles (distribution spécialisée et des services) et au rajeunissement et resserrement du nombre d'administrateurs.

Conseil d'administration

En 2025, le conseil d'administration s'est réuni six fois avec un taux de participation global de 100 %.

L'assiduité individuelle des administrateurs aux séances du conseil d'administration est présentée à la fin du présent paragraphe.

Différents collaborateurs du Groupe sont également intervenus afin d'éclairer le conseil sur certains thèmes : le Directeur Stratégie et transformation, le Directeur M&A, le Directeur des Services et Opérations et le Directeur du E-Commerce et du Digital.

Délibérations hors la présence du dirigeant exécutif

Les administrateurs se sont réunis hors la présence du management le 22 octobre 2025. Dans ce cadre, ils ont rendu compte au conseil d'administration des observations et recommandations qui ont été formulées. Ils ont fait part de leur satisfaction quant au fonctionnement du conseil et la relation avec la direction générale.

Principales missions du conseil d'administration et travaux réalisés en 2025⁽¹⁾

Les travaux réalisés par le conseil d'administration en 2025 sont les suivants :

Résultats de la Société :

- compte rendu des travaux du comité d'audit, tels qu'exposés ci-après ;
- premières tendances de chiffre d'affaires et de résultats de l'exercice 2024 ;
- approbation des comptes sociaux et comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels, et des rapports y afférents ;
- examen des conclusions des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés annuels et semestriels ;
- examen et arrêté des comptes de gestion prévisionnelle ;
- approbation du budget de l'exercice.

Gouvernance :

- compte rendu des travaux du comité des nominations et des rémunérations, tels qu'exposés ci-après ;
- qualification des administrateurs indépendants ;
- revue de la composition du conseil d'administration et des comités spécialisés ;
- détermination des objectifs en matière de diversité dans la composition du conseil d'administration ;
- évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ;
- revue des conventions réglementées ;
- évaluation des conventions courantes ;
- actualités en matière de gouvernance et veille concurrentielle ;
- mise à jour du règlement intérieur du Conseil à la suite des modifications statutaires adoptées par l'Assemblée Générale de 2025, notamment concernant la consultation écrite des administrateurs et la participation aux réunions par télécommunication.

Rémunérations :

- compte rendu des travaux du comité des rémunérations, tels qu'exposés ci-après ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- examen de la rémunération au titre de l'exercice 2024 ;
- détermination des principes de rémunération au titre de l'exercice 2025 ;
- approbation du dispositif d'intéressement long terme au profit de certains cadres dirigeants du Groupe ;
- répartition et du paiement des rémunérations des membres du conseil et des comités.

(1) Liste non exhaustive.

- Sujets annuels.
- Sujets ponctuels ou pluriannuels.

RSE/RH :

- ◆ compte rendu des travaux du comité RSES, tels qu'exposés ci-après ;
- ◆ détermination d'une stratégie pluriannuelle RSE et climat et validation de la stratégie climatique et des principales actions engagées à cet effet pour présentation à l'Assemblée conformément à l'article 5 du Code AFEP-MEDEF ;
- ◆ examen par l'intermédiaire du comité RSES des sujets de durabilité et notamment de la matrice de double matérialité ;
- ◆ présentation des réalisations de la feuille de route RSE 2025 ;
- ◆ présentation de la nouvelle feuille de route RSE 2026 ;
- ◆ revue annuelle de la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Gestion financière de la Société :

- ◆ revue des financements ;
- examen et autorisation d'un projet d'opération de financement ;
- ◆ renouvellement annuel des pouvoirs du Directeur Général en matière de cautions, avals et garanties ;
- ◆ mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

Stratégie et développement de la Société :

- ◆ points réguliers sur l'activité du Groupe ;
- ◆ déclarations de franchissement de seuils et point actionnariat ;
- ◆ point sur la politique M&A du Groupe ;
- ◆ points réguliers sur les projets d'acquisition et cessions envisagés et autorisations ;
- approbation et lancement du plan stratégique « Beyond everyday » 2025-2030 ;
- ◆ présentation de l'agenda corporate et stratégique ;
- ◆ présentations, notamment à l'occasion des comptes rendus du comité stratégique, de sujets stratégiques.

Gestion des risques :

- ◆ revue du dispositif de gestion des risques en ce compris la cartographie des risques ;
- ◆ examen, par l'intermédiaire du comité d'audit, du dispositif anticorruption ;
- ◆ examen par l'intermédiaire du comité d'audit du dispositif de protection des données personnelles mis en place dans le Groupe et de sa conformité à la réglementation RGPD (Règlement européen du 27 avril 2016 n° 2016/679) ;
- ◆ échanges sur la gestion des risques suivants : l'agilité IT et la cybersécurité, les risques franchise et les risques relations fournisseurs ;
- ◆ examen régulier, par l'intermédiaire du comité d'audit, des opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence ;
- ◆ point sur les contentieux en cours.

Assemblée générale du 28 mai 2025 :

- ◆ convocation de l'assemblée générale mixte annuelle (fixation de l'ordre du jour et approbation des projets de résolutions) ;
- ◆ arrêté des rapports à l'assemblée générale ;
- ◆ examen et approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- ◆ examen et approbation du rapport de durabilité ;
- ◆ approbation de la politique de dividende ;
- ◆ approbation de la proposition d'affectation du résultat à soumettre à l'assemblée générale.

Comité d'audit**Activité du comité d'audit en 2025****Travaux du comité d'audit au cours de l'exercice 2025**

Le comité d'audit s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2025 dont une fois conjointement avec le CRSES, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

● Résultats de la Société :

- revue des comptes annuels sociaux et consolidés ;
- revue du rapport de gestion consolidé ;
- revue des comptes trimestriels consolidés, des comptes semestriels consolidés et du rapport financier semestriel ;
- revue des travaux des commissaires sur les comptes annuels et semestriels ;
- revue des éléments chiffrés des communiqués de presse portant sur les comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ainsi que des hypothèses sur les perspectives 2025 et options comptables ;
- examen du business plan et la revue des *impairments* ;
- revue du processus de collecte et de la qualité des informations du rapport de durabilité.

● Gestion des risques et contrôle interne :

- examen de la cartographie des risques majeurs du Groupe (méthode et résultat) ;
- examen des principaux litiges juridiques et contentieux fiscaux en cours sur le périmètre du Groupe ;
- présentation du dispositif de pilotage de certains risques spécifiques ;
- présentation des programmes de conformité concurrence, Sapin 2 et RGPD ;
- supervision des risques de cybersécurité ;
- synthèse annuelle des remontées de la ligne d'alerte éthique et conformité.

● Audit et relations avec les auditeurs externes :

- audit interne : synthèse 2025 et examen du plan d'audit 2026, revue de l'avancement des recommandations de l'audit interne ;
- point trimestriel sur les missions d'audit interne ;
- point annuel sur les cas des fraudes ;
- revue des missions des auditeurs externes, y compris les missions complémentaires ;
- revue du budget des honoraires des auditeurs externes ;
- examen des SACC.

● Financement :

- examen d'un nouveau projet de financement ;
- examen de la stratégie de financement.

● Autres :

- examen d'un projet d'acquisition et d'un projet de cession ;
- suivi des obligations en matière de publication d'informations extra-financières liées à la taxonomie verte ;
- suivi du déploiement du reporting extra-financier lié à la directive « CSRD » (*Corporate Sustainability Directive*) (conjointement avec le comité RSES) ;
- revue du rapport de durabilité (conjointement avec le comité RSES).

Conformément au règlement intérieur, le comité d'audit a, dans le cadre de ses missions, entendu le directeur financier ainsi que le directeur des risques. Le comité d'audit s'est également entretenu avec les commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants de la Société, conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise.

Comité des nominations et des rémunérations

Activités du comité des nominations et des rémunérations en 2025

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2025, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Le comité des nominations et des rémunérations a notamment abordé les sujets suivants :

- **Composition du conseil d'administration et de ses comités :**
 - point sur la proportion entre hommes et femmes et sur la diversité au sein du conseil d'administration ;
 - recommandation en faveur du renouvellement de mandats d'administrateurs de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie et de leurs fonctions de président, vice-présidente et, le cas échéant, de leurs fonctions de membres de comités (assemblée générale 2025) ;
 - recommandation en faveur de la ratification de la nomination provisoire de Stefano Meloni en qualité d'administrateur (assemblée générale 2025) ;
 - examen des critères d'indépendance des administrateurs et avis sur l'indépendance de chacun des administrateurs ;
 - examen des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes des membres du comité d'audit ;
 - examen annuel de la politique de diversité du conseil d'administration.
- **Plans de succession dans le Groupe :**
 - revue annuelle du dispositif relatif au plan de succession en vigueur, en ce qui concerne les fonctions du Président du conseil d'administration et des administrateurs au sein du conseil d'administration et des comités spécialisés, du Directeur Général et des membres du comité exécutif.
- **Autres :**
 - revue du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
 - revue de l'évaluation du conseil réalisée par un tiers indépendant ;
 - examen de la politique de diversité ;
 - examen sur la politique de la Société (Fnac Darty SA) en matière d'égalité professionnelle et salariale.
- **Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux :**
 - examen des ratios d'équité ;
 - examen des éléments de rémunération variable du Directeur Général ;
 - examen de l'atteinte des indices composant le critère RSE dans la rémunération variable du Directeur Général ;
 - examen et proposition d'une politique de rémunération des mandataires sociaux et notamment :
 - examen et proposition concernant les conditions et les éléments de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe,
 - examen et proposition d'une structure de rémunération fixe et variable pour le Directeur Général,
 - examen et proposition d'une rémunération fixe pour le Président du conseil.

- **Plans d'intéressement long terme :**

- examen et proposition d'un projet de dispositif d'intéressement long terme ;
- rappel de l'obligation de conservation par le mandataire social des actions issues d'attributions gratuites d'actions et de levées de stock-options.

- **Rémunération allouée aux administrateurs**

- examen de la rémunération allouée aux administrateurs ;
- examen de la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le comité des nominations et des rémunérations a rendu compte au conseil d'administration de ses travaux et de ses propositions.

Comité de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Activités du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale au cours de l'exercice 2025

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2025 dont une fois conjointement avec le comité d'audit, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

- présentation et approbation du rapport de durabilité de l'exercice ;
- présentation des réalisations de la feuille de route RSE de l'exercice ;
- présentation prospective des actions RSE à venir sur chacun des piliers de la stratégie RSE et notamment la stratégie climat du Groupe ;
- rappel des objectifs RSE moyen et long terme du Groupe et notamment concernant la stratégie climat du Groupe ;
- revue des projets en cours liés à la stratégie climat (plan de sobriété énergétique, stratégie économie circulaire, etc.) ;
- examen des résultats de l'analyse en double matérialité ;
- révision de la cartographie du devoir de vigilance ;
- suivi des évaluations des agences de notation extra-financière.

Toutes les informations relatives à la politique et aux résultats RSES du Groupe sont détaillées dans le chapitre 2 « Informations de durabilité » du présent Document d'enregistrement universel.

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale a rendu compte au conseil d'administration de ses travaux et de ses propositions.

Comité stratégique

Activités du comité stratégique au cours de l'exercice 2025

Le comité stratégique s'est réuni quatre fois en 2025 avec un taux de présence pour l'année de 100 %.

Lors de ces séances, il a accompagné les travaux de préparation et construction du plan stratégique Beyond everyday, en particulier définition de l'approche, suivi et challenge de l'avancement des travaux, revue des scénarios et de l'*equity story* et préparation des instances associées (journée séminaire stratégique du Conseil, Conseils d'administration).

Par ailleurs, en amont de l'annonce du plan stratégique, le Conseil a réuni l'ensemble des administrateurs le 29 avril 2025 pour une journée de séminaire stratégique, en présence des membres du comité exécutif, du directeur Stratégie et Transformation et de la Directrice Juridique, au cours de laquelle les premiers travaux et orientations du plan ont été présentés, discutés et travaillés : priorisation des initiatives, niveau d'ambition et réponse aux enjeux stratégiques.

Assiduité des administrateurs au conseil d'administration et aux comités spécialisés

2025	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNR	CRSES	Comité stratégique
Jacques Veyrat	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Sandra Lagumina	100 %	100 %	n.a.	n.a.	n.a.
Enrique Martinez	100 %	n.a.	n.a.	100 %	100 %
Olivier Duha	100 %	n.a.	100 % ^(b)	n.a.	100 %
Caroline Grégoire Sainte Marie	100 %	100 %	n.a.	100 %	n.a.
Laure Hauseux	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Jean-Marc Janaillac	100 %	n.a.	n.a.	100 %	n.a.
Stefano Meloni	100 % ^(a)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Stefanie Meyer	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	100 %
Javier Santiso	100 %	n.a.	100 %	n.a.	n.a.
Brigitte Taittinger-Jouyet	100 %	n.a.	100 %	100 %	n.a.
Daniela Weber-Rey	100 %	100 %	n.a.	100 %	n.a.
Julien Ducreux	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	100 %
Franck Maurin	100 %	n.a.	100 %	n.a.	n.a.

(a) Participation aux conseils d'administration à compter du Conseil du 26/02/2025, date de sa cooptation.

(b) Participation aux comités des nominations et des rémunérations à compter du 26/02/2025, date de sa nomination en qualité de membre du comité.

3.2.2.4 Procédure d'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le conseil d'administration, lors de sa réunion du 17 octobre 2019, a mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales intervenues directement ou par personne interposée entre Fnac Darty SA et l'un de ses mandataires sociaux ou actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, ou auxquelles une de ces personnes est indirectement intéressée, ou intervenue entre Fnac Darty SA et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, remplissent bien ces conditions.

La procédure prévoit que la direction juridique et la direction financière du Groupe évaluent une fois par an les conventions courantes conclues à des conditions normales en s'appuyant, pour les notions d'« opérations courantes » et de « conditions normales », notamment sur le guide de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes de 2014 sur les conventions réglementées et courantes. Elles peuvent, le cas échéant, faire intervenir les commissaires aux comptes, afin d'identifier les éventuelles conventions susceptibles d'être requalifiées en conventions réglementées. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Les conventions conclues par Fnac Darty SA avec les sociétés dont Fnac Darty SA détient, directement ou indirectement, la totalité du capital, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales, sont exclues du champ d'application de la procédure d'évaluation.

La direction juridique et la direction financière rendent compte de cette évaluation annuellement au comité d'audit et au conseil d'administration, lesquels peuvent demander à entendre des représentants de la direction juridique et de la direction financière dans le cadre de la validation des résultats de cette évaluation.

La procédure d'identification et d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales a été rappelée aux membres du Conseil d'administration lors de sa réunion du 21 janvier 2026. À l'issue de cet examen, le Conseil d'administration a conclu à l'absence de convention relevant de cette catégorie au titre de l'exercice.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a procédé à la revue annuelle des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou dont les effets perdurent dans le temps. À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a confirmé que les conventions mentionnées dans le tableau de synthèse ci-après demeurent qualifiées de conventions réglementées au sens des dispositions applicables et n'ont pas connu d'évolution substantielle au cours de l'exercice.

Lors de sa séance du 25 janvier 2026, le Conseil d'administration a autorisé, au titre de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'un accord de soutien (« Tender Offer Agreement ») avec EP FR HoldCo, société contrôlée par EP Group. EP FR HoldCo est une société dont le capital est majoritairement détenu par EP Group, elle-même contrôlée par M. Daniel Křetínský, lequel contrôle également VESA Equity Investments S.à r.l., actionnaire de la Société détenant plus de 10 % des droits de vote.

Conformément aux recommandations de l'AMF cette convention bien que conclue postérieurement à la clôture de l'exercice 2025, sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Les détails de cette convention sont disponibles sur le site de la Société, rubrique Espace Investisseurs dans la section « Projet d'offre publique d'achat de EP Group ».

Les informations relatives aux conventions réglementées ainsi que l'état des conventions en cours, font l'objet d'un exposé dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes présenté en section 3.7 du présent Document d'enregistrement universel.

SYNTHÈSE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES EN VIGUEUR DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nature de la convention	Personnes concernées	Nature, objet et modalités de la convention	Montant
Protocole d'investissement conclu avec Ruby Equity Investment S.à r.l.	Ruby Equity Investment S.à r.l., entité contrôlée par Vesa Equity Investment, actionnaire de référence de Fnac Darty (« Ruby »)	<p>Le protocole d'investissement a pour objet de définir les droits et obligations de Fnac Darty et Ruby dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des actions de la société italienne Unieuro (l' « Offre »), annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024.</p> <p><u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 16 juillet 2024</p> <p><u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires</u></p> <p>La conclusion de ce protocole s'inscrit dans une opération stratégique permettant à Fnac Darty de diversifier ses activités géographiquement et de limiter son exposition au marché français, tout en maîtrisant son endettement. Un expert indépendant a confirmé le caractère équitable du protocole d'investissement et sa conformité à l'intérêt social de Fnac Darty.</p>	Le protocole d'investissement n'intègre pas d'engagements financiers de Fnac Darty à l'égard de Ruby, étant précisé que les obligations financières pesant à la charge de Fnac Darty au titre de l'Offre sont prises au bénéfice de tiers ayant la qualité d'actionnaires d'Unieuro.
Pacte d'actionnaires conclu avec Ruby Equity Investment S.à r.l.	Ruby Equity Investment S.à r.l., entité contrôlée par Vesa Equity Investment, actionnaire de référence de Fnac Darty (« Ruby »)	<p>Le pacte d'actionnaires intervient dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des titres Unieuro annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024 (l' « Offre »). Il a pour objet de définir les droits de gouvernance et de liquidité de Fnac Darty et Ruby en tant qu'associés de l'entité dont l'objet est de détenir les actions Unieuro acquises par Fnac Darty et Ruby dans le cadre de l'Offre susmentionnée, au résultat d'opérations d'apports par ces dernières desdites actions Unieuro (« HoldCo »).</p> <p><u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 16 juillet 2024</p> <p><u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires</u></p> <p>Le pacte soutient la mise en œuvre d'une opération stratégique permettant à Fnac Darty de diversifier ses activités géographiquement et de réduire son exposition au marché français. Il limite par ailleurs les risques financiers liés à l'opération et garantit des conditions équilibrées dans l'organisation de la gouvernance et de la liquidité des participations.</p>	La signature du pacte d'associés n'implique pas le versement d'un prix par Fnac Darty à Ruby.

Ces accords ont fait l'objet d'une revue d'équité externe qui a été présentée aux administrateurs lors du Conseil du 16 juillet 2024. L'analyse a conclu que lesdits accords étaient équitables d'un point de vue financier pour Fnac Darty et conforme à son intérêt social.

SYNTHÈSE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES EN VIGUEUR DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nature de la convention	Personnes concernées	Nature, objet et modalités de la convention	Montant
Conclusion d'un contrat intitulé <i>Tender Offer Agreement</i> entre Fnac Darty et EP FR HoldCo, en présence d'EP Group	<p>Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty.</p> <p>Vesa Equity Investment, l'Initiateur et EP Group sont ultimement contrôlés par Monsieur Daniel Křetínský.</p>	<p>L'Accord de Rapprochement a pour objet d'organiser la coopération entre Fnac Darty et l'Initiateur dans le cadre du projet d'offre publique d'achat en numéraire qui a vocation à être déposée par l'Initiateur (l'« Offre »).</p> <p>L'Accord de Rapprochement prévoit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> des engagements réciproques de coopération usuels dans le cadre de l'Offre, notamment en vue de l'obtention des autorisations réglementaires requises et de la préparation de la documentation liée à l'Offre ; des engagements des parties à déposer respectivement le projet de note d'information et le projet de note en réponse dans un bref délai à compter de l'émission de l'avis motivé du Conseil d'administration ; un engagement de la Société à ne pas rechercher d'offre concurrente ; les intentions de l'Initiateur pour les 12 mois suivant la clôture de l'Offre, telles qu'elles auraient vocation à figurer dans son projet de note d'information ; un engagement de l'Initiateur à mettre à la disposition de la Société un financement bancaire pour refinancer le montant des dettes bancaires qui pourraient devenir exigibles à l'issue de l'Offre et du changement de contrôle de la Société ; et un engagement de la Société de poursuivre sa gestion dans le cours normal des affaires. <p>Il est également précisé que l'Accord de Rapprochement est conclu en présence d'EP Group, qui agit solidairement avec l'Initiateur et garantit l'exécution des obligations de l'Initiateur au titre de l'Accord de Rapprochement.</p> <p>Une description du contenu de l'Accord de Rapprochement figurera dans le projet de note d'information qui sera déposé par l'Initiateur auprès de l'Autorité des marchés financiers.</p> <p><u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 25 janvier 2026</p> <p><u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires :</u></p> <p>Le Conseil d'administration a considéré que la signature de l'Accord de Rapprochement est dans l'intérêt social de Fnac Darty en ce que notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> le projet d'Offre a fait l'objet, le 25 janvier 2026 d'un accueil favorable unanime du Conseil d'administration ; et l'Accord de Rapprochement prévoit une coopération usuelle entre Fnac Darty et l'Initiateur sans interdire au Conseil d'administration de respecter ses devoirs fiduciaires. 	<p>La signature de l'Accord de Rapprochement n'implique pas le versement d'un prix par Fnac Darty à l'Initiateur</p>

Cet accord a été soumis à un expert indépendant pour analyse.

3.2.3 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), mis à jour en décembre 2022.

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère peut être consulté sur Internet⁽¹⁾. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce Code.

La Société adhère sans réserve à l'ensemble de ces recommandations.

(1) <https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf>

3.2.4 Opérations sur titres des dirigeants

Les opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, réalisées au cours de l'exercice 2025 et jusqu'au 25 février 2026 qui ont été portées à la connaissance de la Société sont mentionnées ci-dessous.

Enrique Martinez, Directeur Général et administrateur

Acquisition définitive d'actions gratuites (18 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	34 226

Acquisition définitive d'actions gratuites (29 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	9 534

Julien Ducreux, administrateur représentant les salariés

Acquisition définitive d'actions gratuites (19 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	928

Acquisition définitive d'actions gratuites (26 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	611

3.3 – Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux : Président du conseil, Directeur Général (et/ou tout dirigeant mandataire social exécutif), membres du conseil d'administration

Remarques générales préalables

La présente section décrit la politique de rémunération des mandataires sociaux (*ex ante*) applicable à compter de l'exercice 2026, soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

La durée du mandat des mandataires sociaux est précisée à la section 3.1 du présent Document d'enregistrement universel.

3.3.1.1 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 présent 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 AFEP-MEDEF, 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 AFEP-MEDEF, 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'intéressement à long terme comme les plans d'options d'actions ou 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 et 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.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

L'assemblée générale annuelle du 28 mai 2025 a approuvé à 99,76 % la 16^e résolution portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Cette assemblée a également approuvé à une large majorité la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2025 (résolution n° 14 à 99,96 % ; résolution n° 15 à 96,09 % ; résolution n° 13 à 99,78 %) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (résolution n° 17 à 99,96 % ; résolution n° 18 à 98,10 %).

Modification de la politique de rémunération par rapport à celle en vigueur au titre de l'exercice précédent

La présente politique de rémunération a été établie par le conseil d'administration du 25 février 2026 sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Elle s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2025. Dans ce cadre, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026 a uniquement apporté des précisions relatives aux modalités de paiement de la rémunération variable du Directeur général.

Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

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 applicable 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.

3.3.1.2 Politique de rémunération du Président du conseil d'administration

La politique de rémunération soumise au vote de la prochaine 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 Jacques Veyrat : il a été reconduit dans ses fonctions de président par le conseil d'administration du 26 février 2025 sous condition de renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale du 28 mai 2025. Son mandat d'administrateur a été renouvelé pour une durée de quatre années lors de l'assemblée générale du 28 mai 2025 par le biais de la résolution n° 7 adoptée à 99,71 %. 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 le 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 25 février 2026, 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 2026.

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 au titre du mandat d'administrateur

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 précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Il est précisé à titre d'information que, conformément à la décision du conseil d'administration du 17 juillet 2017, 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 Jacques Veyrat n'en a jamais bénéficié.

3.3.1.3 Politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif

La politique de rémunération soumise au vote de la prochaine 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 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 ; il ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.

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 le 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 terme ;
- 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.

Pour rappel, il est précisé que lors de sa séance du 22 février 2024, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, avait décidé de porter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à compter de 2024 à 800 000 euros bruts. Cette nouvelle rémunération a été fixée pour la durée de son mandat d'administrateur restant à courir, et ne sera ainsi pas modifiée durant cette période sauf en cas de circonstances exceptionnelles. Elle n'est aucunement modifiée pour 2026.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs est déterminée, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, 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 à la cible. Elle est plafonnée à 1 125 000 euros bruts en cas de surperformance sur l'ensemble des critères depuis la décision du conseil d'administration du 22 février 2024. Au global, cette rémunération variable peut donc atteindre un maximum de 140,625 % de la rémunération annuelle fixe en cas de dépassement des objectifs (surperformance).

Le montant maximum de la rémunération variable annuelle est inchangé depuis 2019 et demeure applicable au titre de la présente politique de rémunération 2026.

Le conseil d'administration du 25 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé que la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pourra, le cas échéant, être attribuée en tout ou partie sous forme d'actions de performance, sans préjudice de la possibilité d'un versement intégral en numéraire.

Une telle attribution, lorsqu'elle est décidée, vise à renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires.

Le mode de versement de la rémunération variable annuelle, qu'il soit en numéraire ou sous la forme d'une attribution d'actions de performance n'a pas d'influence sur les conditions de performance ni sur le plafond de la rémunération variable annuelle.

Au titre de 2026, la rémunération variable annuelle d'Enrique Martinez sera attribuée à 100 % en numéraire.

Dans l'hypothèse où la rémunération variable est versée pour tout ou partie sous la forme d'une attribution d'actions de performance, cette attribution 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 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 au titre de 2026 est alignée avec les orientations du plan stratégique Beyond everyday présenté en juin 2025. Les critères économiques et financiers sont prépondérants. La rémunération variable au titre de 2026 se répartit à 62,5 % sur des objectifs économiques et financiers, à 7,5 % 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 décliné de sorte à mettre l'accent :

- D'une part sur deux indicateurs majeurs de rentabilité du plan Beyond everyday et Everyday :
 - le cash-flow libre,
 - le résultat opérationnel courant.

Lesquels visent à conforter la solidité financière de la Société, à lui permettre de poursuivre son développement et assurer sa pérennité ;

- Et d'autre part sur :
 - le chiffre d'affaires,
 - l'expérience client, et
 - les engagements sociaux et environnementaux.

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 2026, ces objectifs traduisent de manière cohérente et continue les ambitions pour l'année résidant dans l'exécution de la première année du plan stratégique Beyond everyday.

L'ambition sur le chiffre d'affaires est portée par le positionnement premium, innovant et durable de l'offre (réparabilité des produits et seconde vie) mais également par l'accélération du développement des services au foyer par abonnement, le retail media, la fidélisation des membres et un standard élevé sur une expérience client à la fois digitale et humaine.

L'objectif lié à l'expérience client, marqueur historique de Fnac Darty, a été intégré en 2021 et est encore conservé pour 2026 : il incarne 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, de fluidifier l'expérience client, mais aussi de renforcer une relation client de confiance et quotidienne, fondée sur l'utilisation des services d'assistance par abonnement pour le foyer, le recours à la circularité et à la seconde vie et ainsi permettre à ses clients de faire des choix éclairés et les orienter vers un mode de vie plus durable.

Depuis 2019, la présence 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. Les engagements sociaux et environnementaux étant toujours au cœur du plan stratégique Beyond everyday, la présence d'objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale est conservée :

Pour 2026 ces critères sont :

- L'objectif de réduction des émissions de CO₂ combiné à l'objectif de réduction de la consommation d'énergie en place dans les rémunérations variables annuelles de tous les managers éligibles traduit la volonté de porter une démarche collective impactante pour faire face aux enjeux climatiques et économiques du Groupe.
- La réduction du taux d'absentéisme au sein des sociétés françaises du groupe qui s'inscrit dans le cadre de la politique de prévention des risques santé et sécurité des salariés premier actif de l'entreprise.

Comme cela est le cas depuis 2023, pour 2026, 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 de rémunération au titre des objectifs liés à l'expérience client et à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise est fixé à 150 % en cas de surperformance. Le potentiel maximum non utilisé est réalloué sur les critères financiers ce qui le porte à 151 %.

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 2026 sont les suivants :

- le résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance ;
- le résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % 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 151 % en cas de surperformance ;
- le chiffre d'affaires (CA) Groupe correspondant à 12,5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance.

Les objectifs cibles pour ces quatre critères correspondent au budget du Groupe ou de la filiale Unieuro pour l'année 2026.

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 7,5 % 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 des émissions de CO₂ 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. Fort des très bons résultats obtenus depuis 2019 en matière de décarbonation, cet objectif – fixé en alignement avec notre plan 2019-2030 et approuvé par l'initiative Science Based Target en 2022 – renforce notre ambition sur l'atteinte de nos objectifs de réduction de 50 % de nos émissions de CO₂ (scope 1 et 2) à horizon 2030 ;
- la réduction du taux d'absentéisme au sein des sociétés françaises du groupe ancrée sur une politique de prévention des risques liés à la santé et la sécurité, mesuré mensuellement, correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte 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 est préétabli chaque année de manière précise par le conseil d'administration mais n'est pas rendu public 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 151 % pour les critères financiers et 150 % pour les critères d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale).

S'agissant des critères qualitatifs, pour 2026 le conseil d'administration a fixé les objectifs suivants :

- la conduite de la transformation et la mise en œuvre des chantiers Beyond everyday structurants pour 2026,
- la réalisation du plan de performance, la gestion des coûts et de la productivité,
- la qualité du climat social qui demeure un enjeu majeur dans un contexte économique contraint et une période de transformation, quantifié notamment par l'indicateur d'engagement des salariés du groupe mesuré mensuellement par questionnaire et présenté dans le rapport de durabilité.
- la recherche de partenaires pour Nature et Découvertes,

Le critère lié à la conduite de la transformation et la mise en œuvre des chantiers Beyond everyday structurants pour 2026 représente 40 % de la rémunération variable annuelle allouée aux critères qualitatifs pour un taux d'atteinte de 100 % de la cible, la recherche de partenaires pour Nature et Découvertes représente 10 % et chacun des 2 autres critères compte pour 25 %.

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 tous 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 établis par le plan Beyond everyday.

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 (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro	0,0 %	20,0 %	30,2 %
	Résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro	0,0 %	10,0 %	15,1 %
	Cash-flow libre (FCF) Groupe	0,0 %	20,0 %	30,2 %
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe	0,0 %	12,5 %	18,875 %
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS)	0,0 %	7,5 %	11,25 %
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions CO ₂ (scope 1 et 2) sur 2026 vs 2019	0,0 %	5,0 %	7,5 %
	Réduction du taux d'absentéisme	0,0 %	5,0 %	7,5 %
	Conduite de la transformation et la mise en place des chantiers Beyond Everyday structurants pour 2026	0,0 %	8,0 %	8,0 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Réalisation du plan de performance, gestion des coûts et de la productivité	0,0 %	5,0 %	5,0 %
	Qualité du climat social en contexte économique contraint et période de transformation	0,0 %	5,0 %	5,0 %
	Recherche de partenaires pour Nature et Découvertes	0,0 %	2,0 %	2,0 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0 %	100,0 %	140,625 %

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

Il est à noter que 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 25 février 2026 a revu les conditions de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux et a décidé comme les années précédentes 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 % 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.

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 *pro rata 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 :
 - une liée à un objectif de responsabilité sociale et environnementale de la Société,
 - une liée à un critère économique de la Société (indicateur lié au bilan et/ou au compte de résultat),
 - 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).

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 de 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.

Pour rappel, dans le contexte de l'acquisition de la société Unieuro en 2024, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer au Directeur Général une rémunération exceptionnelle de 500 000 euros en reconnaissance de sa contribution à cette opération majeure. Cette rémunération exceptionnelle, conforme au plafond de 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum, a été approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 et versée en deux échéances, en juin 2025 puis en janvier 2026.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

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 précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Il est précisé à titre d'information que conformément à la politique de rémunération votée par les actionnaires à l'assemblée générale du 24 mai 2023, Enrique Martinez perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société selon les règles applicables aux administrateurs.

Par ailleurs, à titre d'information, Enrique Martinez exerce depuis fin janvier 2025 des mandats au sein de filiales du Groupe et bénéficie d'une rémunération à ce titre conformément aux règles et limites applicables au sein des filiales concernées, soit, à titre d'information, 186 000 euros bruts par an au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du conseil d'administration de la société Unieuro et 20 000 euros par an au titre de son mandat d'administrateur au sein de la société Pontis.

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 qu'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, 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, 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, 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, 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.

3.3.1.4 Politique de rémunération des membres du conseil d'administration

Rémunération allouée aux membres du conseil d'administration :

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée maximale de quatre 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 28 mai 2025 a porté à 720 000 euros la somme fixe annuelle à allouer aux administrateurs de sorte à permettre la rémunération du comité stratégique d'une part et de revaloriser les mandats des administrateurs en regard de leurs responsabilités et du temps passé à la gouvernance du Groupe devenu plus international par l'acquisition de Unieuro d'autre part.

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 inchangée pour 2026 consiste en la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs très majoritairement 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 420 000 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 300 000 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, 70 000 euros au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et 70 000 euros pour le comité stratégique. 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 % ;
- en cas de tenue de réunions conjointes à deux comités (audit et responsabilité sociale, environnementale et sociétale par exemple), la règle de calcul de la rémunération est la suivante :
 - lorsque aucun membre d'un comité n'est à la fois au comité d'audit et au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, chaque membre est rémunéré par son comité comme une réunion distincte,
 - lorsque tous les membres sont à la fois au comité d'audit et au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, chaque membre est rémunéré à 50 % par chaque comité,
 - lorsqu'un ou plusieurs administrateur(s) (mais pas tous les administrateurs) est membre des deux comités, la rémunération de chacun est basée sur le montant à la réunion le plus élevé des deux comités. Les administrateurs appartenant à un seul comité sont rémunérés par leur comité. Les administrateurs appartenant aux deux comités sont rémunérés à 50 % par chaque comité,
 - dans chacun des cas, la rémunération des deux Présidents est majorée de 50 %.

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.

3.3.2 Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société

La présente section expose, à titre *ex post*, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations et avantages de toutes natures versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025, qui seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Il est précisé que la rémunération totale du Président et du Directeur Général respecte la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans ses résolutions 17 et 18.

Les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et mentionnées ci-après pour chaque mandataire social sont soumises au vote de la prochaine assemblée dans le cadre d'une résolution globale. En outre, les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président du conseil d'administration et au Directeur Général, mentionnés ci-après, feront l'objet pour chacun d'une résolution spécifique soumise au vote de l'assemblée générale conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

3.3.2.1 Rémunérations et avantages du Président du conseil d'administration

La Société est une société anonyme à conseil d'administration, pour laquelle les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées et exercées respectivement par Jacques Veyrat et Enrique Martinez depuis le 17 juillet 2017.

Jacques Veyrat n'est titulaire d'aucun contrat de travail.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a revu et arrêté les éléments de rémunération concernant son Président, Jacques Veyrat.

Les montants attribués présentés correspondent à l'ensemble des rémunérations attribuées à Jacques Veyrat au titre de chacun des exercices mentionnés, quelle que soit la date de versement. Les montants versés correspondent à l'intégralité des rémunérations perçues par Jacques Veyrat au cours de chacun des exercices mentionnés.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-septième résolution.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2025, la rémunération annuelle fixe du Président du conseil d'administration a été fixée à 200 000 euros bruts, inchangée depuis 2017. Le montant versé au cours et attribué au titre de 2025 s'élève à 200 000 euros bruts.

Pour rappel, en 2024, le montant attribué au titre de cette année-là et versé s'est élevé à 200 000 euros bruts.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 17 juillet 2017, sur recommandation du comité des nominations et rémunérations, a décidé que Jacques Veyrat, bénéficiant désormais d'une rémunération fixe annuelle en qualité de Président, n'aurait plus droit à une rémunération au titre de son mandat d'administrateur à compter de sa nomination. Jacques Veyrat n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2024.

Le Président du conseil d'administration n'a perçu aucune rémunération d'une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Président du conseil d'administration

Tableau n° 1 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Jacques VEYRAT Président du conseil d'administration	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice	200 000 €	200 000 €
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	n.a.	n.a.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	n.a.	n.a.
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n.a.	n.a.
TOTAL	200 000 €	200 000 €

(a) Aucune option n'a été attribuée en 2024 et en 2025.

(b) Aucune action de performance n'a été attribuée en 2024 et en 2025.

Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du conseil d'administration

Tableau n° 2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Jacques VEYRAT Président du conseil d'administration	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €
Rémunération variable annuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération exceptionnelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Avantages en nature	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Retraite supplémentaire	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Prévoyance	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
TOTAL	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €

7 Synthèse des avantages du Président du conseil d'administration

Tableau n° 11 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 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	Oui	Non	Oui	Non
Jacques VEYRAT								
Président du conseil d'administration								
Date début mandat : 18/07/2017								
Date fin mandat : assemblée générale 2029		X		X		X		X

3.3.2.2 Rémunérations et avantages du Directeur Général

Compte tenu de l'ancienneté d'Enrique Martinez dans le Groupe (19 ans), et de sa situation d'impatrié, le conseil d'administration lors de sa réunion du 17 juillet 2017, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de suspendre le contrat de travail d'Enrique Martinez pour la durée de son mandat social.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a revu et arrêté les éléments de rémunération annuelle, fixe et variable, concernant son Directeur Général, Enrique Martinez.

Les montants attribués présentés correspondent à l'ensemble des rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social au titre de chacun des exercices mentionnés, quelle que soit la date de versement. Les montants versés correspondent à l'intégralité des rémunérations perçues par le dirigeant mandataire social au cours de chacun des exercices mentionnés.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-huitième résolution.

Cette section présente les rémunérations et avantages versés au cours et attribués au titre de l'exercice écoulé à Enrique Martinez au titre de son mandat de Directeur Général.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2025, la rémunération annuelle fixe du Directeur Général a été fixée à 800 000 euros bruts, inchangée depuis 2024, comme précisé dans la section 3.3.1.3 du présent Document d'enregistrement universel.

Le montant versé au cours et attribué au titre de 2025 s'élève à 800 000 euros bruts.

Pour rappel, en 2024, le montant attribué et versé au titre de cette année-là s'est élevé à 800 000 euros bruts.

Rémunération variable annuelle

Les critères du variable individuel de l'année 2025 sont précisés dans la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel 2024.

Chacun des critères composant la rémunération variable du mandataire social (économiques, financiers, 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.

Appréciation

Objectifs économiques et financiers (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro (20 % du variable total)	L'objectif de ROC Groupe hors Unieuro se situe entre le seuil et la cible et est atteint à 88,1 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 58,33 % de la rémunération maximum attachée à ce critère. Ce résultat reflète notamment la moindre performance de la France au quatrième trimestre qui n'a pas été compensée par la progression du Reste de l'Europe.
	Résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro (10 % du variable total)	Le résultat opérationnel courant d'Unieuro à fin 2025 est en ligne avec l'objectif de multiplier par 3 le ROC de l'Italie à horizon 2030. L'objectif se situe au-dessus de la cible et est atteint à 110,4 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 89,6 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Free cash-flow (FCF) Groupe (20 % du variable total)	Le Groupe a généré un cash-flow libre opérationnel de 145 millions d'euros en 2025, en ligne avec 2024, retraité des cessions immobilières. L'objectif se situe entre le seuil et la cible et est atteint à 74,4 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 49,24 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe (12,5 % du variable total)	Avec un chiffre d'affaires de 10 330 millions d'euros réalisé en 2025, le Groupe démontre encore une fois, la puissance et la singularité de son modèle omnicanal et sa capacité à surperformer le marché dans un contexte particulièrement difficile dans le secteur de la distribution avec une tension forte sur le pouvoir d'achat des ménages. L'objectif se situe entre l'objectif seuil et l'objectif cible et est atteint à 98,9 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 63,2 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS) (7,5 % du variable total)	À nouveau en croissance par rapport à 2024, l'objectif de Net Promoter Score à fin 2025 se situe au-dessus du plafond et est atteint à 105,50 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 100 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions de CO ₂ scope 1 et 2 - SBTi (5 % du variable total)	Le niveau de réduction des émissions scope 1 et 2 depuis 2019 a baissé en 2025 en regard du niveau déjà atteint en 2024 et dépasse légèrement le seuil. Ainsi le pourcentage de rémunération au titre de ce critère a été établi à 53,4 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Engagement des salariés (5 % du variable total)	L'objectif lié à l'engagement des salariés a été dépassé avec une nouvelle progression de l'indicateur mesuré auprès des salariés. Ces résultats sont les fruits de l'analyse des résultats mensuels des sondages effectués auprès des salariés du Groupe et des actions concrètes qu'ils permettent. Le résultat se situe au-dessus du plafond et est atteint à 104,7 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 100 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Construction et lancement du plan stratégique 2025-2030 découlant des grandes orientations données par le conseil (8 % du variable total)	Le conseil d'administration, tenant compte des recommandations du comité des nominations et des rémunérations a reconnu la qualité du travail effectué par Enrique Martinez sur le lancement et la communication du plan Beyond everyday et son accueil favorable par le marché et les salariés et a attribué un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.
	Réalisation du plan de performance, la gestion des coûts, de la productivité et poursuite du développement de la politique services au terme du plan (6 % du variable total)	Le conseil a reconnu l'atteinte presque à l'objectif du plan de performance et l'excellente performance 2025 de la politique services dont les objectifs ont été largement dépassés : en conséquence, le conseil a attribué sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.
	Qualité du climat social et qualité de l'intégration de notre filiale Unieuro mesurée par le taux de rétention de son management (6 % du variable total)	Le conseil a relevé un climat social de bon niveau qui s'est traduit notamment par la signature de nombreux accords au sein du groupe en 2025 dans un environnement économique toujours contraint et de réorganisation de certains périmètres. En outre, il a observé, à la fois le bon niveau de l'e-NPS (mesure mensuelle de la satisfaction des collaborateurs) et le très bon taux de rétention des cadres de Unieuro sur cette première année d'intégration au groupe. Le conseil a attribué sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.

TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE

		Poids des critères en % de la rémunération fixe			Réalisé		
		Min	Cible	Max	Réalisé	Rémunération en % du max sur le critère	Montant (en euros)
Objectifs économiques et financiers (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro (20 % du variable total)	0,0 %	20,0 %	30,20 %	170 M€	58,33 %	140 933
	Résultat opérationnel courant (ROC) de Unieuro (10 % du variable total)	0,0 %	10 %	15,1 %	33 M€	89,57 %	108 201
	Free cash-flow (FCF) Groupe (20 % du variable total)	0,0 %	20,0 %	30,20 %	145 M€	49,24 %	118 974
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe (12,5 % du variable total)	0,0 %	12,5 %	18,9 %	10 330 M€	63,23 %	95 482
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS) (7,5 % du variable total)	0,0 %	7,5 %	11,25 %	66,7	100,0 %	90 000
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions de CO ₂ scope 1 et 2 (5 % du variable total)	0,0 %	5,0 %	7,5 %	-2,47 %	53,39 %	32 094
	Engagement des salariés (5 % du variable total)	0,0 %	5,0 %	7,5 %	73,3 %	100,0 %	60 000
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Construction et lancement du plan stratégique 2025-2030 découlant des grandes orientations données par le conseil ; (8 % du variable total)	0,0 %	8,0 %	8,0 %		100 %	64 000
	Réalisation du plan de performance, la gestion des coûts, de la productivité et poursuite du développement de la politique services au terme du plan (6 % du variable total)	0,0 %	6,0 %	6,0 %		100 %	48 000
	Qualité du climat social et qualité de l'intégration de notre filiale Unieuro mesurée par le taux de rétention de son management (6 % du variable total)	0,0 %	6,0 %	6,0 %		100 %	48 000
		0,0 %	100,0 %	140,625 %		71,6 %	805 684

Le taux d'atteinte global du variable 2025 est de 71,6 % du potentiel maximum et le montant attribué au titre de 2025 s'élève à 805 684 euros bruts. 25 % de ce montant correspond à une acquisition de 6 386 actions sur les 8 917 actions attribuées par le conseil d'administration du 28 mai 2025 en vue de permettre le versement en actions de la rémunération variable annuelle 2025. Pour mémoire, cette attribution d'actions a été valorisée avec un cours de référence de 31,542 euros, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le conseil d'administration du 28 mai 2025.

Les actions de performance qui seront ainsi acquises seront soumises à une obligation de conservation de deux ans pour leur intégralité, puis d'un minimum de titres jusqu'à la cessation de fonction conformément aux obligations de conservation et de détention d'actions applicables aux mandataires sociaux.

En effet, le Directeur Général devra se conformer à l'obligation de conservation prévue par le conseil d'administration qui, conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, a décidé lors de sa séance du 22 février 2024 et revue dans ses séances du 26 février 2025 et 25 février 2026 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 %, tel que cela résulte de la décision du conseil d'administration en date du 23 février 2023 renouvelée annuellement et encore le 25 février 2026, 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 23 du code AFEP-MEDEF.

Enfin, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, Enrique Martinez a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son 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.

Il est du reste précisé qu'à la connaissance de la Société aucun instrument de couverture n'a été mis en place par Enrique Martinez 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.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle sous forme d'actions gratuites est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale du 27 mai 2026 des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Enrique Martinez.

Pour rappel, le taux d'atteinte global de la rémunération variable attribuée au titre de 2024 était de 81,79 % du potentiel maximum et le montant attribué au titre du mandat de Directeur Général en 2024 s'élevait à 920 083 euros bruts. 25 % de ce montant correspondait à une acquisition de 9 534 actions sur les 11 657 actions attribuées par le conseil d'administration du 22 février 2024 en vue de permettre le versement en actions de la rémunération variable annuelle 2024. Pour mémoire, cette attribution d'actions a été valorisée avec un cours de référence de 24,128 euros, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le conseil d'administration du 22 février 2024.

Ces actions de performance sont soumises à une obligation de conservation de deux ans pour leur intégralité, puis d'un minimum de titres jusqu'à la cessation de fonction conformément aux obligations de conservation et de détention d'actions applicables aux mandataires sociaux ;

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

Le Directeur Général est éligible aux plans d'intéressements long terme attribués par le conseil d'administration pouvant prendre la forme de plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, ou de plans débouclés en numéraire sous conditions de performance.

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, et est plafonnée pouvant 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), conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-huitième résolution. Elle est déterminée par le conseil d'administration au regard des pratiques du marché conformément à la politique de rémunération votée par l'assemblée générale.

Actions de performance attribuées durant l'exercice au Directeur Général

Le conseil d'administration du 28 mai 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa 29^e résolution à caractère extraordinaire, a décidé la mise en œuvre d'un dispositif de rémunération de long terme sous forme d'attributions gratuites d'actions de performance.

Cette mise en œuvre est effectuée pour l'ensemble des managers éligibles aux dispositifs d'intéressement long terme mis en place chaque année.

Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028), sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées :

- pour 25 %, à la réalisation de conditions de performance boursière mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 12,5 % du plan :
 - le *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public, apprécié en prenant en compte la performance boursière entre le début du plan (les 60 jours de bourse précédant le 1^{er} mai 2025) et le terme du plan (les 60 jours de bourse précédant le 1^{er} mai 2028),

- la croissance du cours de bourse de la Société appréciée de manière identique au critère précédant, mais de manière absolue, sans comparaison avec un panel de sociétés ;
- pour 50 %, à la réalisation de conditions de performance financière mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 25 % du plan :
 - le cash-flow libre apprécié en prenant en compte le cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2025 à 2027,
 - le chiffre d'affaires apprécié en prenant en compte le chiffre d'affaires moyen du Groupe des exercices 2025 à 2027 ;
- pour 25 %, à la réalisation de conditions de performance liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 12,5 % du plan :
 - la mixité des instances dirigeantes avec le taux de féminisation du Leadership Group apprécié en prenant en compte le taux mesuré en 2027,
 - la réduction des émissions de CO₂ appréciée sur le périmètre groupe (hors Unieuro) en prenant en compte le niveau des émissions de CO₂ du Groupe en 2027 comparé au niveau des émissions en 2019.

À l'échéance du 28 mai 2028, 81 394 actions, représentant 0,27 % du capital social, peuvent être ainsi acquises. La valorisation des montants bruts à la date d'attribution, tel que retenu dans le cadre d'IFRS 2 avant étalement de la charge sur la période d'acquisition des actions gratuites attribuées en 2025, est de 1 875 008 euros. Cette valorisation, pour les éléments de marché, a été calculée selon la méthode Monte-Carlo avec un cours de Bourse de référence égal à 30,05 euros par action (cours du premier jour d'acquisition, le 28 mai 2025). Pour les éléments hors marché, la valorisation a été calculée sur la meilleure estimation de réalisation des conditions de performance futures.

Chaque condition de performance est mesurée à la fin du plan. Chaque critère de performance a un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune action liée à ce critère n'est acquise. En ce qui concerne le critère de TSR relatif, l'objectif cible pour la Société est de se situer dans le premier quartile. De plus, aucune action n'est acquise en cas de performance inférieure à la performance médiane du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public durant la période mesurée.

Les conditions de performance du plan d'actions de performance sont détaillées ci-dessous :

	Poids du critère	Par critère, % actions acquises sous le seuil	Par critère, % actions acquises au seuil	Par critère, % actions acquises à la cible	Objectif seuil	Objectif cible
TSR relatif	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	Médiane	1 ^{er} quartile
Croissance du cours de bourse	12,50 %	0,00 %	0,00 %	12,50 %	0,00 %	Cible
Cash-flow libre	25,00 %	0,00 %	12,50 %	25,00 %	83 % de la cible	Cible
Chiffre d'affaires	25,00 %	0,00 %	12,50 %	25,00 %	98 % de la cible	Cible
Féminisation du Leadership Group	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	92 % de la cible	Cible
Réduction des émissions de CO ₂	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	83 % de la cible	Cible
Somme	100,00 %	0,00 %	43,75 %	100,00 %		

Panel du TSR : Kingfisher, Currys, Best Buy, WH Smith, Carrefour, Maison du monde, Ceconomy, Fnac Darty.

7 Actions de performance attribuées durant l'exercice

Tableau n° 6 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Nom 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 n° 10 2025	81 394	1 875 008 €	27/05/2028	27/05/2028	TSR Relatif, Croissance du cours de bourse, Cash-flow libre, Chiffre d'affaires, RSE Féminisation Leadership Group, RSE Réduction des émissions de CO ₂

Actions de performance attribuées définitivement durant l'exercice au Directeur Général

Pour rappel, en 2022, 48 316 actions gratuites à l'échéance du 17 mai 2025 ont été attribuées à Enrique Martinez dans le cadre du Plan n° 7 2022, mentionné dans le tableau n° 9 AFEP-MEDEF.

L'acquisition définitive de ces actions gratuites est subordonnée :

- pour 25 % à une condition de performance boursière de Fnac Darty sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) de la

Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public ;

- pour 50 % à une condition de performance liée à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre ;
- pour 15 % à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée en prenant en compte l'amélioration du score de durabilité ; et
- pour 10 % à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée en prenant en compte la réduction des émissions de CO₂.

Le TSR est mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024 pour l'ensemble de la période. Le niveau moyen de cash-flow libre est apprécié en 2025 après la publication des résultats annuels 2024 du Groupe, en prenant en compte la moyenne du cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période, et la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise est appréciée en prenant en compte la croissance du score de durabilité du Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période et la réduction des émissions de CO₂ du Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période.

Chaque condition de performance est mesurée à la fin du plan en prenant en compte la performance sur l'ensemble de la période. Chaque critère de performance a un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune action liée à ce critère n'est acquise.

L'acquisition définitive de ces actions gratuites comportant une tranche unique est soumise par ailleurs à une condition de présence de trois ans (18 mai 2022 – 17 mai 2025).

Le *Total Shareholder Return* (TSR) a été mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024. L'objectif pour cette période a été partiellement atteint. L'objectif cible pour la Société était de se situer au 1^{er} quartile du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public soit la 2^e place. Le résultat se situe à la médiane du panel soit la 5^e place et permet d'atteindre le seuil de déclenchement. Ainsi, le taux d'acquisition est de 50 % pour ce critère.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles induites par la crise économique et géopolitique qui a impacté de façon extraordinaire l'activité de l'entreprise avec notamment un environnement inflationniste particulièrement élevé en 2022, le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 22 février 2024, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé, dans le respect des règles juridiques et du Code AFEP-MEDEF, la modification de la mesure d'une condition de performance interne des dispositifs d'intéressement long terme attribués en 2022, pour l'ensemble des bénéficiaires, y compris le dirigeant mandataire social.

En effet, dans ce contexte, Fnac Darty a présenté en 2022 un cash-flow légèrement négatif alors qu'il était historiquement autour de 180 millions d'euros. Ce niveau de performance a depuis été retrouvé en 2023 démontrant ainsi le caractère atypique de 2022.

Afin d'éviter que l'impact de la crise économique sur l'année 2022 n'affecte de manière disproportionnée les plans d'intéressement long terme en cours dans leur ensemble, ce qui d'une part irait à l'encontre des objectifs de motivation des managers clés et d'alignement de leurs intérêts long terme avec ceux des actionnaires, et d'autre part ne reconnaîtrait pas la très forte mobilisation des équipes de Fnac Darty à l'origine de la bonne résilience du Groupe enregistrée jusqu'à présent, le conseil d'administration a décidé d'apporter les modifications ciblées suivantes concernant exclusivement les plans d'actions de performance attribués en 2022.

L'acquisition définitive de ces actions de performance était subordonnée notamment à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre moyen apprécié, en ce qui concerne le plan attribué en 2022, pour l'ensemble de la période d'acquisition, en 2025 en prenant en compte le cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024.

Afin de limiter l'impact de cette crise, l'année 2022 sera neutralisée lors de la mesure de la performance de cash-flow de l'ensemble de la période de chacun des plans. En conséquence, le nombre d'actions initialement attribuées au titre de ce critère sera réduit d'un tiers, pour prendre en compte cette modification relative à l'année 2022.

Ainsi, le niveau moyen de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2023 et 2024. Avec un cash-flow libre moyen sur la période de 189,6 millions d'euros, l'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % de 2/3 des actions attribuées au titre de ce critère.

La performance extra-financière de Fnac Darty a été appréciée en 2025 à la fois sur la croissance du score de durabilité qui est passé de 114 en 2021 à 133 en 2024 ainsi que sur la réduction des émissions de CO₂ qui a baissé significativement. Les résultats se situent au-dessus des objectifs cibles. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ces deux critères.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, Enrique Martinez a acquis 70,83 % des actions gratuites initialement attribuées en 2022, soit 34 226 actions pour une valeur brute d'acquisition de 1 134 591,90 euros, valorisées à 33,15 euros par action, cours d'ouverture de Fnac Darty du 19 mai 2025.

7 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

Tableau n° 7 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Nom et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Pourcentage d'actions initialement attribuées et acquises définitivement compte tenu des conditions de performance
Plan n° 7 2022	34 226	70,83 %

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, Enrique Martinez a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son 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.

Il est du reste précisé qu'à la connaissance de la Société aucun instrument de couverture n'a été mis en place par Enrique Martinez 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.

Historique des attributions d'actions de performance du Directeur Général

Tableau n° 9 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et Tableau 10 selon la position recommandation AMF n° 2021-02

Information sur les actions de performance

	Plan n° 7 2022	Plan n° 8 2023	Plan n° 9 2024	Plan n° 10 2025
Date d'assemblée	28/05/2020	24/05/2023	24/05/2023	28/05/2025
Date du conseil d'administration	18/05/2022	24/05/2023	22/02/2024	28/05/2025
Nombre de bénéficiaires initial	173	229	10	259
Nombre total d'actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires dont le nombre attribué à :	297 105	436 799	223 477	506 798
Enrique Martinez	48 316	73 175	93 496	81 394
Date d'acquisition des actions	17/05/2025	25/05/2026	21/02/2027	27/05/2028
Date de fin de période de conservation	17/05/2025	25/05/2026	21/02/2027	27/05/2028
Conditions de performance	<p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur la performance boursière de l'action Fnac Darty (TSR)</p> <p>Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL)</p> <p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (15 % liés à l'amélioration du score de durabilité et 10 % liés à la réduction des émissions de CO₂)</p>	<p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty)</p> <p>Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA))</p> <p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à l'amélioration du score de durabilité et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)</p>	<p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty)</p> <p>Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA))</p> <p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à la féminisation du Leadership Group et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)</p>	<p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty)</p> <p>Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA))</p> <p>Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à la féminisation du Leadership Group et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)</p>
Nombre d'actions acquises au 31/12/2025	178 519 ^(a)	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	118 586	71 993	22 317	4 275
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	364 806	201 160	502 523

(a) Compte tenu des conditions de performance, 70,83 % des actions initialement attribuées dans le cadre du plan n° 7 2022 ont été définitivement acquises

Avantages en nature et divers

Enrique Martinez bénéficie d'un véhicule de société, conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société et aux pratiques du marché, qui représente en 2025 un avantage en nature d'un montant de 5 481 euros (valorisation comptable). Ce montant s'élevait à 5 235 euros au titre de 2024.

Enrique Martinez bénéficie également d'une assurance chômage propre aux mandataires sociaux non salariés, pour laquelle des cotisations ont été réglées au titre de l'année 2025 d'un montant de 15 282 euros. Ces cotisations sont soumises à charges sociales et patronales et sont donc traitées comme avantages en nature. En 2024, les cotisations versées au titre de l'assurance chômage s'élevaient à 15 044 euros.

Régime de retraite supplémentaire

Le conseil d'administration a autorisé l'affiliation d'Enrique Martinez 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.

Les montants des cotisations au titre de 2025 et 2024 s'élèvent respectivement à 12 967 euros et 12 765 euros.

Régime de prévoyance

Le conseil d'administration du 17 juillet 2017 a autorisé l'affiliation d'Enrique Martinez au régime de prévoyance dont bénéficie l'ensemble des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat.

Les montants des cotisations payées par l'entreprise au titre de 2025 et 2024 s'élèvent respectivement à 11 894 euros et 11 180 euros.

Rémunération exceptionnelle

Pour rappel, l'acquisition d'Unieuro en 2024 a représenté une étape stratégique majeure et clé dans le développement du Groupe en permettant de consolider la présence de Fnac Darty en Europe tout en offrant un important potentiel de synergies opérationnelles avec un acteur dont la vision et les ambitions stratégiques sont convergentes.

La finalisation de cette opération fin 2024, conforme à la feuille de route stratégique du Groupe, présente une forte création de valeur pour les actionnaires : la diversification géographique des activités, l'optimisation des conditions d'achats avec un potentiel significatif de synergies, des leviers de performance croisés des deux sociétés notamment sur le digital et l'omnicanalité et un accroissement attendu du bénéfice net par action.

Dès lors que cette opération constitue, conformément à la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel 2023, une opération majeure pour le Groupe et que la rémunération variable au titre de 2024 au titre du mandat de Directeur Général ne récompensait aucunement cette contribution exceptionnelle et stratégique, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a proposé de verser une rémunération exceptionnelle de 500 000 euros au Directeur Général (montant inférieur au plafond de 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum prévu à la politique de rémunération approuvée lors de l'assemblée générale des actionnaires de mai 2024) et de verser cette rémunération exceptionnelle au Directeur général pour une première partie (250 000 euros bruts) en juin 2025 et pour une seconde partie (250 000 euros bruts) en janvier 2026 sous réserve d'absence de départ volontaire avant cette date.

À titre d'information, cette rémunération exceptionnelle a été approuvée au titre de l'article L.22-10-34 du Code de commerce par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

À l'occasion du renouvellement de son mandat proposé au vote des actionnaires à l'assemblée générale du 24 mai 2023, le conseil d'administration du 23 février 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de permettre à 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.

Enrique Martinez percevra 55 510 euros au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2025 et a perçu 36 190 euros au titre de 2024.

En sus, Enrique Martinez a perçu au titre de 2025, 170 500 euros au titre de ses mandats d'administrateurs et président du conseil de Unieuro d'une part, et 19 444 euros au titre de son mandat d'administrateur de Pontis d'autre part.

Rémunération globale

Les montants versés en 2025 s'élèvent à 2 241 841 euros (versus 1 695 120 euros pour 2024). Ils comprennent une rémunération fixe à hauteur de 800 000 euros (versus 800 000 euros en 2024), une rémunération variable annuelle de 920 083 euros versée en 2025 au titre de 2024 (versus 819 335 euros versés en 2024 au titre de 2023), une rémunération exceptionnelle de 250 000 euros versée en 2025 (versus 0 euros en 2024), des avantages en nature et divers de 20 763 euros (versus 20 279 euros en 2024), des cotisations du régime de retraite supplémentaire à hauteur de 12 967 euros (12 765 euros en 2024) et enfin les cotisations de l'entreprise du régime de prévoyance de 11 894 euros (11 180 euros en 2024). Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et à verser en 2026 sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale, au titre de la rémunération variable annuelle, est de 805 684 euros.

7 **Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Directeur Général**

Tableau n° 1 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Enrique MARTINEZ Directeur Général	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice	2 300 497 € ^(b)	1 896 762 € ^(c)
SOUS-TOTAL RÉMUNÉRATION BRUTE DUE AU TITRE DE L'EXERCICE	2 300 497 €	1 896 762 €
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	n.a.	n.a.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 858 280 € ^(d)	1 875 008 € ^(d)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n.a.	n.a.
TOTAL RÉMUNÉRATION BRUTE ET ATTRIBUTION DE TITRES SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	4 158 777 €	3 771 770 €

(a) Aucune option n'a été attribuée en 2024 et en 2025.

(b) Incluant la rémunération variable versée sous forme d'attribution gratuite d'actions, à savoir : 9 534 actions acquises le 29 mai 2025 au titre de la rémunération variable annuelle 2024, correspondant à 230 036 euros (avec une obligation de conservation de deux ans). Incluant également la rémunération exceptionnelle de 500.000 euros bruts qui a été versée pour une première partie (250 000 euros bruts) en juin 2025 et pour une seconde partie (250 000 euros bruts) en janvier 2026 telle qu'approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

(c) Incluant la rémunération variable versée sous forme d'attribution gratuite d'actions, à savoir : 8 917 actions attribuées le 28 mai 2025 et conditionnées au titre de la rémunération variable annuelle 2025 (valorisées à 281 250 euros correspondant à 25 % du maximum de la rémunération variable annuelle) qui devraient faire l'objet d'une attribution définitive à hauteur de 6 386 actions soit 201 427 euros, compte tenu du taux de réalisation des conditions de performance et sous réserve du vote favorable de l'assemblée générale

(d) Correspond aux actions de performance attribuées durant l'exercice au titre de la rémunération de long terme.

7 **Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général**

Tableau n° 2 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Enrique MARTINEZ Directeur Général	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	800 000 €	800 000 €	800 000 €	800 000 €
Rémunération variable annuelle ^(a)	920 083 €	819 335 €	805 864 €	920 083 €
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération exceptionnelle ^(b)	500 000 €	n.a.	n. a	250 000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	36 190 €	31 562 €	245 454 €	226 134 €
Avantages en nature ^(c)	20 279 €	20 279 €	20 763 €	20 763 €
Retraite supplémentaire	12 765 €	12 765 €	12 967 €	12 967 €
Prévoyance	11 180 €	11 180 €	11 894 €	11 894 €
TOTAL	2 300 497 €	1 695 120 €	1 896 762 €	2 241 841 €

(a) Pour l'exercice 2024, 25 % de la rémunération variable annuelle a été versée sous forme d'actions de performance et ces actions de performance ont été acquises le 29 mai 2025. Pour l'exercice 2025, 25 % de la rémunération variable annuelle sera versée sous forme d'actions de performance, comme cela est présenté dans la section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel, dans la partie dédiée à la rémunération variable annuelle. L'attribution définitive pour les éléments relatifs à la rémunération variable au titre de 2025 est soumise au vote favorable de l'assemblée générale.

(b) Le détail de la rémunération variable exceptionnelle attribuée au titre de l'exercice 2024 est détaillé ci-avant. Cette prime exceptionnelle a été approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 et versée en deux échéances de 250 000 euros bruts chacune, en juin 2025 puis en janvier 2026.

(c) Intègre également la rémunération de 170 500 euros au titre de ses mandats d'administrateurs et président du conseil de Unieuro d'une part et 19 444 euros au titre de son mandat d'administrateur de Pontis d'autre part.

(d) Enrique Martinez bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte emploi.

Engagement de non-concurrence

Le conseil d'administration a entériné un engagement de non-concurrence avec Enrique Martinez 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, Enrique Martinez percevra de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute s'élevant à 70 % de sa rémunération mensuelle fixe durant 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. 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.

Cet engagement a été mis en place par le conseil d'administration du 17 juillet 2017 et approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018. Il a été modifié par le conseil d'administration du 20 février 2019 afin de le mettre en conformité avec les nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF de juin 2018. Cette modification a été approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2019.

Aucun montant n'était dû ni au titre de l'exercice 2025 ni au titre de 2024.

Le Directeur Général n'a perçu aucune rémunération d'une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation à l'exception des sommes perçues au titre des mandats effectués au sein de Unieuro et Pontis et rappelées ci-avant.

7 Synthèse des avantages du Directeur Général

Tableau n° 11 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 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	Oui	Non	Oui	Non
Enrique MARTINEZ Directeur général								
Date début mandat : 18/07/2017								
Mandat de Directeur Général à durée indéterminée		X	X			X	X	

(a) Le contrat de travail d'Enrique Martinez a été suspendu suite à la prise de ses nouvelles fonctions de Directeur Général, comme mentionné dans le préambule de la section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Les tableaux 4, 5, 8 et 10 ne sont pas applicables au Directeur Général.

3.3.2.3 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

Rémunération versée aux membres du conseil d'administration

Rémunération versée en 2025 au titre de 2024

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a décidé, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale, la répartition de la rémunération allouée aux membres du conseil et des comités spécialisés qui se sont tenus au cours de l'exercice 2025.

Rémunération potentielle des membres du conseil d'administration et des comités spécialisés compte tenu de la composition du conseil et des comités en 2025 :

	Part fixe	Proportion	Part variable proportionnelle à l'assiduité aux réunions	Proportion	Montants maximaux attribuables	
Conseil d'administration	126 000 €	30 %	294 000 €	70 %	420 000 €	100 %
Président	13 034 €	30 %	30 414 €	70 %	43 448 €	100 %
Vice-présidents	8 690 €	30 %	20 276 €	70 %	28 966 €	100 %
Membres (10)	86 897 €	30 %	202 758 €	70 %	289 655 €	100 %
Membres représentant les salariés (2)	17 379 €	30 %	40 552 €	70 %	57 931 €	100 %
Comité d'audit	n.a.	n.a.	90 000 €	100 %	90 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	38 571 €	100 %	38 571 €	100 %
Membres (2)	n.a.	n.a.	51 429 €	100 %	51 429 €	100 %
Comité des nominations et des rémunérations	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	23 333 €	100 %	23 333 €	100 %
Membres (3)	n.a.	n.a.	46 667 €	100 %	46 667 €	100 %
Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	19 091 €	100 %	19 091 €	100 %
Membres (4)	n.a.	n.a.	50 909 €	100 %	50 909 €	100 %
Comité stratégique	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	19 091 €	100 %	19 091 €	100 %
Membres (4)	n.a.	n.a.	50 909 €	100 %	50 909 €	100 %

n.a. : non applicable.

En 2025, au titre de l'exercice 2024, sur le montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs de 550 000 euros une somme globale de 480 685 euros a été versée, se décomposant comme suit :

Noms	Montants versés en 2024 au titre de 2023 (en euros)	Montants versés en 2025 au titre de 2024 (en euros)	Montants attribués en 2025 (versement en 2026) (en euros)
Jacques Veyrat	0	0	0
Sandra Lagumina	62 695	62 200	69 684
Enrique Martinez	31 562	36 190	55 510
Olivier Duha	9 222	20 901	60 033
Caroline Grégoire Sainte Marie	56 557	54 550	65 435
Laure Hauseux	22 305	22 305	42 003
Jean-Marc Janaillac	42 553	43 132	49 536
Stefano Meloni ^(a)	0	0	19 517
Stefanie Meyer	20 374	22 305	42 003
Nonce Paolini ^(b)	37 861	13 247	0
Javier Santiso	37 861	32 568	44 831
Brigitte Taittinger-Jouyet	59 137	59 523	62 227
Daniela Weber-Rey	58 488	53 598	65 435
Julien Ducreux	22 305	22 305	42 003
Franck Maurin	33 972	37 861	44 831
TOTAL	494 893	480 685	663 050

(a) Membre nommé en 2025

(b) Membre décédé en 2024.

Les administrateurs ne perçoivent pas d'autre rémunération à l'exception des cas qui suivent.

Jacques Veyrat, Président du conseil d'administration, ne bénéficie plus de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, et ce, depuis sa nomination en tant que Président, comme indiqué en section 3.3.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Enrique Martinez, Directeur Général, bénéficie de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, comme indiqué en section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Franck Maurin, administrateur salarié, bénéficie d'une rémunération au titre de son contrat de travail.

En 2025, les montants versés à Franck Maurin s'élèvent à 106 945 euros dont une rémunération fixe de 80 983 euros, une rémunération variable annuelle de 19 354 euros, des cotisations 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) de 2 593 euros, des cotisations de l'entreprise au régime de prévoyance de 3 216 euros et enfin 799 euros de quote-part de participation et prime d'intéressement.

Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et versé en 2026, au titre de la rémunération variable annuelle, n'est pas encore déterminé à la date de publication du présent document.

Julien Ducreux, administrateur salarié, bénéficie d'une rémunération au titre de son contrat de travail.

En 2025, les montants versés à Julien Ducreux s'élèvent à 151 923 euros dont une rémunération fixe de 118 890 euros, une rémunération variable annuelle de 20 894 euros, des cotisations 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) de 4 087 euros, des cotisations de l'entreprise au régime de prévoyance de 4 540 euros, un avantage en nature lié à l'utilisation d'une solution de mobilité, conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société de 2 719 euros et enfin 792 euros de quote-part de participation et prime d'intéressement. Lors du renouvellement de son mandat en octobre 2024, Julien Ducreux a renouvelé son renoncement à percevoir sa rémunération d'administrateur laquelle est reversée au bénéfice de la CFDT.

Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et versé en 2026, au titre de la rémunération variable annuelle, n'est pas encore déterminé à la date de publication du présent document.

Enfin, le conseil d'administration du 28 mai 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé l'attribution à Julien Ducreux de 1 700 actions gratuites de performance, et ce, dans les mêmes conditions que pour les 258 autres bénéficiaires de ce plan.

Ce plan est présenté à la note 7 « Plans de rémunération de la performance » de la section 4.2. du présent Document d'enregistrement universel.

Il est à noter que Julien Ducreux a informé le président du conseil d'administration par courrier daté du 14 octobre 2020, avant sa prise de fonction effective au sein du conseil d'administration de Fnac Darty, de son souhait de renoncer au bénéfice de la rémunération qui lui serait allouée en tant qu'administrateur au profit du syndicat qui l'a désigné en qualité d'administrateur représentant les salariés, et ce, pour l'intégralité des sommes allouées, dès sa prise de fonction et pour toute la durée de son mandat. Julien Ducreux n'a donc perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2025.

Rémunération à verser en 2026 au titre de 2025

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Le conseil d'administration du 25 février 2026 a alloué la somme globale de 663 050 euros aux membres du conseil d'administration et des comités à verser en 2026 au titre de 2025.

Il est précisé que le conseil d'administration est composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

L'assemblée générale du 28 mai 2025 a approuvé à 99,76 % la résolution relative aux informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

3.3.2.4 Comparaison du niveau de la rémunération des mandataires sociaux au regard de celle des salariés de la Société, et de la performance de l'entreprise

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, et dans le respect des lignes directrices de l'AFEP actualisées en février 2021, le tableau ci-dessous présente le niveau de la rémunération due ou attribuée au titre d'un exercice à chacun des dirigeants mandataires sociaux, mis au regard de la rémunération moyenne et médiane due ou attribuée au titre du même exercice

aux salariés de la Société, autres que les mandataires sociaux sur une base équivalents temps plein et l'évolution de ce ratio au cours des cinq dernières années.

Il présente également l'évolution annuelle :

- de la rémunération des mandataires sociaux ;
- de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les mandataires sociaux ;
- des ratios d'équité ;
- et des performances de la Société.

Le périmètre concerné dans la deuxième section du tableau est celui de la société cotée, Fnac Darty SA.

Le périmètre concerné dans la troisième section du tableau est celui des sociétés de fonctions siège y compris la société cotée. Ce périmètre recouvre une large variété de fonctions exercées au sein du Groupe avec notamment les équipes en charge du commerce, des achats, les équipes marketing & digitales, les fonctions support et les fonctions corporate.

Le périmètre concerné dans la quatrième section du tableau est celui des sociétés Fnac et Darty en France y compris les sociétés de fonctions siège et la société cotée. Ce périmètre recouvre, en plus de celles incluses dans le périmètre présenté dans le paragraphe précédent, les fonctions exercées en magasin, au sein des plateformes logistiques, dans les services de relation client à distance, les métiers de la livraison, les métiers du service après-vente, etc. Ce périmètre, répondant aux recommandations du code AFEP-MEDEF, représente plus de 90 % des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

	Exercice 2021	Exercice 2022 ou évolution 2022/ 2021	Exercice 2023 ou évolution 2023/ 2022	Évolution 2023/ 2021	Exercice 2024 ou évolution 2024/ 2023	Évolution 2024/ 2021	Exercice 2025 ou évolution 2025/ 2024	Évolution 2025/ 2021
Évolution (en %) de la rémunération d'Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 18/07/2017		-12 %	16 %	2 %	19 %	21 %	-10 %	9 %
Évolution (en %) de la rémunération de Jacques VEYRAT, Président du Conseil d'Administration depuis le 18/07/2017		-	-	-	-	-	-	-
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE : FNAC DARTY SA								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-15 %	2 %	-13 %	14 %	-1 %	12 %	10 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,14	5,31	6,04		6,31		5,09	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	0,30	0,35	0,35		0,30		0,27	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		3 %	14 %	18 %	4 %	23 %	-19 %	-1 %
Évolution du ratio du Président (en %)		18 %	-2 %	15 %	-12 %	1 %	-11 %	-9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés	4,86	5,15	6,10		5,90		4,87	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	0,28	0,34	0,35		0,28		0,26	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		6 %	18 %	26 %	-3 %	22 %	-18 %	0 %
Évolution du ratio du Président (en %)		21 %	2 %	23 %	-19 %	0 %	-9 %	-8 %
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES FONCTIONS SIÈGE								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-1 %	6 %	5 %	3 %	8 %	-1 %	7 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés	51,57	45,58	50,10		57,68		52,65	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	3,01	3,03	2,87		2,78		2,81	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-12 %	10 %	-3 %	15 %	12 %	-9 %	2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		1 %	-5 %	-5 %	-3 %	-8 %	1 %	-7 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés	61,60	54,12	60,60		68,57		62,94	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,60	3,60	3,47		3,30		3,36	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-12 %	12 %	-2 %	13 %	11 %	-8 %	2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		0 %	-4 %	-4 %	-5 %	-8 %	2 %	-7 %

	Exercice 2021	Exercice 2022 ou évolution 2022/2021	Exercice 2023 ou évolution 2023/2022	Évolution 2023/2021	Exercice 2024 ou évolution 2024/2023	Évolution 2024/2021	Exercice 2025 ou évolution 2025/2024	Évolution 2025/2021
Informations complémentaires sur les sociétés Fnac et Darty en France y compris les fonctions siège								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-3 %	8 %	5 %	5 %	10 %	0 %	9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés ^{(1) (2)}	88,18	79,84	85,90		97,49 ⁽¹⁾		88,20 ⁽²⁾	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,15	5,31	4,92		4,70		4,71	
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-9 %	8 %	-3 %	13 %	11 %	-10 %	0 %
Évolution du ratio du Président (en %)		3 %	-7 %	-5 %	-4 %	-9 %	0 %	-9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés ^{(1) (2)}	107,64	96,39	103,20		117,11 ⁽¹⁾		106,01 ⁽²⁾	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	6,29	6,41	5,91		5,64		5,66	
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-10 %	7 %	-4 %	13 %	9 %	-9 %	-2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		2 %	-8 %	-6 %	-4 %	-10 %	0 %	-10 %
Performance de la société ⁽³⁾								
Cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16	170,1	-30,2	180,1		180,2		144,9	
Résultat opérationnel courant/ chiffre d'affaires	3,4 %	2,9 %	2,2 %		2,5 %		2,0 %	
Classement TSR vs SBF 120 (base 2019)	85	89	93					
Résultat net total	159,8	-28,1	55,6		43,5		-140,4	
Note extra-financière Vigeo	54	61	65					
Mixité des instances dirigeantes (« Leadership Group »)	26,6 %	30,3 %	33,2 %		32,7 %		31,8 %	
Évolution (en %) du cash-flow libre opérationnel		-118 %	-696 %	6 %	0 %	6 %	-20 %	-15 %
Évolution (en %) du résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires		-14 %	-25 %	-36 %	16 %	-25 %	-22 %	-42 %
Évolution du classement TSR vs SBF 120 (base 2019)		-4	-4	8				
Évolution (en %) du résultat net total		-118 %	298 %	-65 %	22 %	-73 %	423 %	-188 %
Évolution de la note extra-financière Vigeo		7	4	11				
Évolution (en %) de la mixité des instances dirigeantes (« Leadership Group »)		14 %	10 %	25 %	-1 %	23 %	-3 %	19 %

(1) L'attribution de la prime exceptionnelle au titre de 2024, considérée pour son montant global alors qu'elle sera payée sur 2 exercices accentuée ponctuellement pour l'année 2024 le ratio : retraité de cette prime exceptionnelle, le ratio est en médiane de 103,01 et en moyenne de 85,75 et donc en ligne avec ceux des années précédentes.

(2) Retraité de la rémunération au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du conseil d'administration de la société Unieuro et de la rémunération au titre de son mandat d'administrateur au sein de la société Pontis, le ratio est en médiane de 100,63 et en moyenne de 83,73 et donc en adéquation avec ceux des années précédentes.

(3) 2024 retraité = 2024 publié avec N&D en IFRS 5

Pour chaque année, ont été pris en compte les salariés présents toute l'année.

Conformément aux lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP pour le calcul, les éléments dus ou attribués au titre d'un exercice prennent en compte tant pour les dirigeants mandataires que pour les salariés :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle due au titre de l'exercice et donc versée l'année suivante. N'étant pas définitive à la date de publication du présent document, la rémunération variable à verser en 2026 au titre de 2025 a été estimée pour les salariés, tandis que pour le Directeur Général est prise en compte, la somme arrêlée par le conseil d'administration lors de sa séance du 25 février 2026 et dont le versement est soumis à l'approbation par l'assemblée générale du 27 mai 2026 ;
- les rémunérations liées à la fonction d'administrateur dues au dirigeant, au titre de l'exercice et de la fonction ;
- la rémunération de long terme : stock-options, actions de performance, autres instruments de rémunération de long terme et rémunérations variables pluriannuelles, attribués au titre de l'exercice, valorisés à la valeur IFRS. Ces valorisations comptables effectuées à la date d'attribution ne représentent pas les valeurs qui pourraient être reçues par les bénéficiaires lors de l'acquisition définitive éventuelle des titres, soumis à des conditions de performance et de présence ;
- les avantages en nature.

Fnac Darty démontre à travers les critères de performance présentés ci-dessus sa résilience et sa capacité à délivrer des résultats solides dans le temps grâce à la robustesse de son modèle et à la bonne exécution de sa stratégie.

Le cash-flow libre opérationnel de 144,9 millions d'euros généré en 2025 est en ligne avec la trajectoire stratégique du Groupe et son ambition de générer 1,2 milliard d'euros de FCF cumulé d'ici à 2030.

Fnac Darty démontre année après année la résilience et la robustesse de son modèle omnicanal ainsi que sa forte capacité à préserver ses marges opérationnelles, limitant de manière notable l'impact des différentes crises sur sa rentabilité : crise sanitaire en 2020 et 2021 et crise géopolitique et macro-économique en 2022 avec un contexte inédit, soumis à de fortes pressions inflationnistes. Ainsi, le taux moyen de rentabilité opérationnelle (résultat opérationnel courant ramené au chiffre d'affaires) des cinq dernières années est de 2,5 %.

Le résultat net de l'ensemble consolidé évolue d'une année à l'autre en raison notamment de l'impact :

- des évolutions de périmètres (perte de contrôle de la billetterie, acquisition d'Unieuro en 2024 et déconsolidation de Nature et Découvertes en 2025) et des coûts d'intégration ou de restructuration associés ;
- des coûts liés à la restructuration de la dette du Groupe ;
- des coûts liés à la mise à juste valeur de certains actifs (marques, survaleurs, immobilisations) ;
- la charge exceptionnelle en 2022 liée à la condamnation du Groupe en lien avec le contentieux relatif à la cession de Comet en 2012, reprise en 2023 suite à la clôture définitive de ce contentieux en faveur de Fnac Darty ; et
- la charge exceptionnelle liée à la provision pour une amende liée à un litige avec l'autorité de la concurrence en 2023 et en 2024.

Outre leur incidence sur le résultat, ces divers événements sont aussi les marqueurs de l'agilité du Groupe.

Au-delà de la performance financière de long terme, la performance extra-financière de Fnac Darty est reconnue de

manière continue par les principales agences de notation CDP, ISS ESG, Sustainalytics et Ethifinance. Fnac Darty a reçu pour la deuxième année consécutive la note A au questionnaire climat du CDP (*Carbon Disclosure Project*), l'un des référentiels internationaux les plus exigeants en matière de transparence et de performance environnementale. En 2025, plus de 20 000 entreprises ont été notées selon une méthodologie indépendante et rigoureuse. Seules 4 % d'entre elles ont obtenu la note A. Cette distinction salue le niveau d'intégration des enjeux climatiques dans nos décisions et notre capacité à transformer nos engagements en actions concrètes.

Toujours dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale, Fnac Darty mesure les effets de sa politique volontariste de féminisation de ses instances dirigeantes avec une augmentation significative depuis 2021 de la part des femmes au sein du Leadership Group. Le Leadership Group est constitué des membres du Comex, des principaux cadres dirigeants et managers clés du Groupe en France et à l'international.

La politique de rémunération structurée avec une part de rémunération court terme et une part de rémunération long terme encourage cette performance. Les indicateurs économiques, financiers, mais également les critères liés à la responsabilité sociale et environnementale qui ont servi à mesurer la performance court terme durant ces années (chiffre d'affaires, génération de cash-flow libre, résultat opérationnel courant et taux de recommandation des salariés) ont permis d'animer le Groupe pour conduire à la réalisation régulière de ces objectifs ambitieux, encourager la préservation du résultat opérationnel durant les différentes crises (sanitaire en 2021 et géopolitique et macroéconomique depuis 2022), et déployer de manière rapide le plan stratégique Everyday dont le Groupe a pu mesurer de manière continue les succès (incarner les nouveaux standards du retail omnicanal gagnant de demain, à la fois digitalisé et humain ; accompagner les consommateurs dans l'adoption de comportements durables ; déployer le service de référence d'assistance du foyer par abonnement). La rémunération de long terme, dans un premier temps subordonnée à la réalisation de conditions de performance boursières et en plus à la réalisation de conditions de performance en ligne avec les objectifs long terme de rentabilité, de génération de cash-flow de l'entreprise, favorise la recherche d'une performance durable. L'introduction en 2019 d'un critère lié à la responsabilité sociale et environnementale traduit la volonté de mettre la mission de Fnac Darty au cœur de sa stratégie et des actions de ses salariés et de répondre aux enjeux climatiques.

Dans ce contexte, et compte tenu de la stabilité de la rémunération fixe du Directeur Général de 2019 à 2023, l'évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif sur la période est marquée par une adéquation entre sa rémunération variable et la performance globale de l'entreprise. En effet, la rémunération variable a été en retrait durant les exercices 2020 et 2022, années de crise, et plus élevée durant l'exercice 2021, année de reprise économique. Le niveau de la rémunération globale au titre de 2024, retraité de l'impact de la prime exceptionnelle liée à l'acquisition de la société Unieuro en 2024, progresse légèrement, d'une part compte tenu d'une évolution de la rémunération fixe en 2024, et d'autre part d'un niveau de rémunération variable supérieur à celui de 2023 compte tenu d'une meilleure performance sur le critère de résultat opérationnel courant en 2024 comparé à 2023. Celui de 2025 est en retrait reflétant la stabilité du niveau du chiffre d'affaires lié au contexte particulièrement difficile dans le secteur de la distribution et une moindre génération de Résultat opérationnel sur la France. Il est à noter en ce qui concerne la rémunération de long terme que la valeur à l'attribution ne reflète pas la valeur des titres qui pourraient être acquis au terme du plan compte tenu de l'exigence des critères de

performance. Par ailleurs, en ce qui concerne la rémunération variable court terme au titre de 2025 et 2024, il est également à noter que le versement est effectué pour partie en actions et pour le reste en numéraire, et intégralement en actions pour la rémunération variable court terme au titre de 2023 et 2022, ce qui marque un engagement fort de renforcer le lien entre l'intérêt des bénéficiaires et celui des actionnaires.

Par ailleurs, hors effet de noria, l'évolution moyenne de la rémunération fixe des salariés des sociétés des fonctions siège présents sur l'ensemble de la période entre 2021 et 2025 est de 15,2 %. Toujours hors effet de noria, l'évolution moyenne de la rémunération fixe des salariés des sociétés de Fnac Darty (y compris les salariés des fonctions siège) qui représentent plus de 90 % des salariés en France, présents sur l'ensemble de la période entre 2021 et 2025 est de 18,8 %.

3.4 – Participation, intéressement collectif et intéressement long terme

3.4.1 Accords de participation et d'intéressement

3

3.4.1.1 Accords de participation en France

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5 % des capitaux propres en application des articles L. 3322-2 et L. 3324-1 du Code du travail.

Les sociétés de Fnac Darty bénéficient d'accords de participation.

3.4.1.2 Accords d'intéressement collectif en France

L'intéressement collectif est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail. À ce titre, des accords d'intéressement ont été conclus au niveau d'un certain nombre d'entités françaises du Groupe. Chaque accord comporte sa propre formule de calcul de l'intéressement.

3.4.1.3 Plans d'épargne de Groupe

La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail.

Un avenant aux règlements des plans d'épargne Groupe (PEG) de Fnac et de Darty conclu le 15 mars 2018 a institué un plan d'épargne salariale de Groupe commun à l'ensemble des entités françaises de Fnac Darty, à l'exception de Nature & Découvertes qui a son propre plan d'épargne entreprise. L'ensemble des salariés du Groupe en France, à l'exception des salariés de Nature & Découvertes, peut à présent affecter immédiatement et en totalité les sommes qui leur sont versées au titre de la participation et de l'intéressement sur les mêmes fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) et bénéficier des services du même gestionnaire administratif. Une des possibilités offertes aux salariés à travers ce plan d'épargne Groupe est de souscrire des parts du FCPE dédié « Salariés Fnac Darty », investi en titres cotés de l'entreprise.

3.4.2 Intéressement long terme

Les principaux dirigeants du Groupe bénéficient de dispositifs de rémunération variable annuelle long terme dont les premiers plans ont été mis en œuvre en 2013. Les périodes d'acquisition des différents plans attribués jusqu'en 2025 courent au plus tard jusqu'au 27 mai 2028.

Ces différents plans sont présentés à la note 7 « Plans de rémunération de la performance » de la section 4.2. du présent Document d'enregistrement universel.

3.5 – Éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière sont décrites en sections 6.1.2.6 et 6.3.1 du présent Document d'enregistrement universel ;
- il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, sous réserve de la privation de droits de vote susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, à défaut de déclaration du seuil statutaire de 3 % ou de tout multiple de 1 % au-dessus de 3 % (article 9 des statuts) – cf. section 6.1.2.6 du présent Document d'enregistrement universel ;
- il n'existe pas de restriction statutaire au transfert des actions ;
- à la connaissance de la Société, il n'existe pas de pactes et autres engagements signés entre actionnaires ;
- il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- les droits de vote attachés aux actions Fnac Darty détenues par le personnel au travers du FCPE Actions sont exercés par un représentant mandaté par le conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'assemblée générale ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 12, 17 et 18 des statuts, décrites en section 6.1.2.3 du présent Document d'enregistrement universel ;
- en matière de pouvoirs du conseil d'administration, les délégations en cours sont décrites dans le présent document en section 6.2.3.1 (programme de rachat d'actions) du présent Document d'enregistrement universel et dans le tableau des délégations d'augmentation du capital figurant en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel, étant précisé que l'autorisation en matière de rachat d'actions et les délégations en matière d'augmentation de capital sont suspendues en période d'offre publique (à l'exception de la délégation au profit des salariés adhérents d'un PEE) ;
- la modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont en particulier les suivants : le Contrat de Crédit et les emprunts obligataires *High Yield* décrits en section 4.2.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Le Contrat de Crédit comprend une clause aux termes desquelles les créanciers de Fnac Darty pourraient demander le remboursement anticipé total ou partiel des sommes prêtées en cas de changement de contrôle. Les emprunts obligataires *High Yield* comportent une clause de changement de contrôle liée à l'évolution du rating, c'est-à-dire que cette clause s'activerait si et seulement si le Groupe fait face au downgrade d'un Notch de la part de deux agences de notation.

- il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du conseil d'administration ou de salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

3.6 – Autres informations

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent en section 6.1.2.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Le tableau des délégations financières en matière d'augmentation de capital figure en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

3.7 – Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Fnac Darty,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Contrat intitulé « *Tender Offer Agreement* » conclu entre Fnac Darty et EP FR HoldCo, en présence d'EP Group

Personne concernée : Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de votre société, EP FR HoldCo (« l'Initiateur ») et EP Group étant ultimement contrôlés par Monsieur Daniel Křetínský.

Nature et objet :

Le contrat intitulé « *Tender Offer Agreement* » conclu entre Fnac Darty et l'Initiateur, en présence d'EP Group (l'« Accord de Rapprochement ») a pour objet d'organiser la coopération entre votre société et l'Initiateur dans le cadre du projet d'offre publique d'achat en numéraire qui a vocation à être déposée par l'Initiateur (l'« Offre »). L'Accord de Rapprochement prévoit notamment :

- des engagements réciproques de coopération usuels dans le cadre de l'Offre, notamment en vue de l'obtention des autorisations réglementaires requises et de la préparation de la documentation liée à l'Offre ;
- des engagements des parties à déposer respectivement le projet de note d'information et le projet de note en réponse dans un bref délai à compter de l'émission de l'avis motivé de votre Conseil d'administration ;

- un engagement de la Société à ne pas rechercher d'offre concurrente ;
- les intentions de l'Initiateur pour les 12 mois suivant la clôture de l'Offre, telles qu'elles auraient vocation à figurer dans son projet de note d'information ;
- un engagement de l'Initiateur à mettre à la disposition de la Société un financement bancaire pour refinancer le montant des dettes bancaires qui pourraient devenir exigibles à l'issue de l'Offre et du changement de contrôle de la Société ; et
- un engagement de la Société de poursuivre sa gestion dans le cours normal des affaires.

Il est également précisé que l'Accord de Rapprochement est conclu en présence d'EP Group, qui agit solidairement avec l'Initiateur et garantit l'exécution des obligations de l'Initiateur au titre de l'Accord de Rapprochement. Une description du contenu de l'Accord de Rapprochement figurera dans le projet de note d'information qui sera déposé par l'Initiateur auprès de l'Autorité des marchés financiers.

Modalités :

Lors de sa réunion du 25 janvier 2026, votre Conseil d'administration a préalablement autorisé la conclusion de l'Accord de Rapprochement, signé le même jour. La signature de l'Accord de Rapprochement n'implique pas le versement d'un prix par votre société à l'Initiateur.

Motifs justifiant de son intérêt pour la Société :

Votre Conseil d'administration a considéré que la signature de l'Accord de Rapprochement est dans l'intérêt social de Fnac Darty, en ce que notamment :

- le projet d'Offre a fait l'objet, le 25 janvier 2026, d'un accueil favorable unanime du Conseil d'administration ; et
- l'Accord de Rapprochement prévoit une coopération usuelle entre votre société et l'Initiateur, sans interdire au Conseil d'administration de respecter ses devoirs fiduciaires

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Conventions conclues avec la société Ruby Equity Investment S.A.R.L.

Personne concernée : Ruby Equity Investment S.A.R.L. (« Ruby »), en qualité de société contrôlée par la même entité que celle contrôlant Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de la société Fnac Darty (la « Société » ou « Fnac Darty »).

Dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des actions de la société italienne Unieuro (l'« Offre »), annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 16 juillet 2024, les deux conventions suivantes avec la société Ruby :

1) Protocole d'investissement intitulé *Investment Agreement* (le « Protocole »)

Nature et objet : Le Protocole, signé le 16 juillet 2024, avait pour objet de définir les droits et obligations de Fnac Darty et de Ruby dans le cadre du projet d'Offre.

Modalités : Au titre de l'Offre, la Société s'était engagée à offrir aux actionnaires de Unieuro une contrepartie libellée pour partie en espèces et pour partie en actions nouvelles Fnac Darty.

Le Protocole précisait, inter alia, (i) les caractéristiques de l'Offre, en ce compris le prix, le financement de l'Offre ainsi que les conditions de réalisation auxquelles l'Offre était soumise et (ii) les opérations postérieures à la réalisation de l'Offre, dont notamment la réalisation d'apports des actions Unieuro détenues par Fnac Darty et par Ruby au bénéfice d'une entité commune (« HoldCo », renommée depuis « Pontis »), dont le capital et les droits de vote devaient être détenus à 51 % par Fnac Darty et 49 % par Ruby à l'issue desdits apports.

Conformément aux termes du Protocole et après la réalisation de l'Offre sur le second semestre sur l'exercice 2024, votre société a apporté en janvier 2025 les actions Unieuro à la société Pontis, ainsi détenue par votre société à hauteur de 51 %, via sa filiale directe à 100 %, Fidere.

2) Contrat intitulé *Shareholders' Agreement* (le « Pacte »)

Nature et objet : Le Pacte, signé le 16 juillet 2024, intervient dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des titres Unieuro annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024 (l'« Offre »).

Modalités : Le Pacte a pour objet de définir les droits de gouvernance et de liquidité de Fnac Darty et de Ruby en tant qu'associés de l'entité dont l'objet est de détenir les actions Unieuro acquises par Fnac Darty et Ruby dans le cadre de l'Offre susmentionnée, au résultat d'opérations d'apports par ces dernières desdites actions Unieuro (« HoldCo » renommée depuis « Pontis »). Il est précisé que la société Pontis est désormais contrôlée exclusivement et consolidée par Fnac Darty.

Le Pacte organise les relations entre les associés de Pontis et précise en particulier : (i) les règles de gouvernance ayant vocation à s'appliquer à Pontis et Unieuro ; (ii) les règles relatives aux transferts de titres Pontis, comprenant une clause d'inaliénabilité des titres jusqu'au 30 juin 2028 puis à l'expiration de cette clause un droit de première offre ainsi qu'un droit de sortie conjointe des associés, étant précisé que les transferts à des affiliés des associés (sous les réserves usuelles) ainsi que des transferts entre associés sont autorisés ; (iii) les conditions de liquidité des titres Pontis, à savoir que du 1^{er} juin 2026 au 31 mai 2028, votre société :

- pourra proposer à Ruby de lui acheter les titres Pontis qu'elle détient en échange de titres Fnac Darty, étant précisé que (i) Fnac Darty sera valorisée en référence au VWAP et (ii) la valorisation de Fnac Darty permettra de dégager un multiple servant à valoriser Pontis ; et
- disposera d'une option d'achat de la totalité des titres Pontis détenus par Ruby au prix le plus élevé entre (i) la valeur d'investissement de Ruby augmentée d'un intérêt capitalisé de 15 % par an et (ii) la valeur des titres Pontis donnée par un expert indépendant.
- A compter du 30 juin 2028, si votre société ou Ruby reçoit une offre de bonne foi d'un tiers pour la totalité de ses titres Pontis, chacun disposera d'un droit de sortie forcée à l'encontre de l'autre partie.
- A compter du 1^{er} juin 2030, si Ruby détient encore ses titres Pontis, votre société et Ruby pourront chacun requérir le lancement d'une procédure de sortie au titre de laquelle (i) Ruby donnera sa valorisation de Pontis, (ii) votre société pourra alors alternativement, acheter les titres Pontis de Ruby à la valorisation donnée par Ruby, augmentée de l'équivalent d'une fois l'EBITDA de référence de Pontis, ou vendre ses titres Pontis à Ruby à la valorisation donnée par Ruby.

Le Pacte est conclu pour une durée maximale de 10 ans (sous réserve des règles de droit italien d'ordre public imposant une durée plus courte pour certaines stipulations).

Paris - La Défense, le 6 mars 2026

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Guillaume Crunelle
Associé