

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

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 revu et arrêté les éléments de rémunération suivants, concernant Monsieur Enrique Martinez, Directeur Général.

Rémunération variable de Monsieur Enrique Martinez au titre de 2023

Pour l'exercice 2023, la rémunération variable annuelle du Directeur Général peut représenter de 0% si aucun objectif n'est atteint, à 100% de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte des objectifs. Cette rémunération variable peut atteindre un maximum de 150 % de la rémunération annuelle fixe en cas de dépassement des objectifs.

Les critères économiques et financiers sont prépondérants dans la structure de la rémunération variable annuelle. Elle se répartit à 60 % sur des objectifs économiques et financiers, à 10% sur un objectif lié à l'expérience client, à 10 % sur des objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à 20 % sur des objectifs qualitatifs.

Au titre de 2023, pour la partie variable les critères fixés sont les suivants :

Critères économiques et financiers :

- le résultat opérationnel courant (ROC) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,67 % en cas de surperformance ;
- le cash-flow libre (CFL) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,67 % en cas de surperformance ;
- le chiffre d'affaires (CA) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 166,67 % en cas de surperformance.

Critère lié à l'expérience client :

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

Critères liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise :

- la réduction de la consommation d'énergie 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 ;
- l'engagement des salariés correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance.

Le niveau de réalisation des critères ci-dessus a été établi de manière précise pour chacun d'entre eux. Chaque objectif économique, financier, d'expérience client et de responsabilité sociale et environnementale est soumis à :

- un seuil de déclenchement en dessous duquel aucune rémunération au titre du critère concerné n'est due, et
- un niveau d'atteinte au-delà duquel la rémunération est plafonnée à 166,67% pour les objectifs économiques et financiers et à 150 % pour les objectifs d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale.

Critères qualitatifs :

- le développement de la politique services, la réalisation du plan de performance correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible ;
- la qualité du climat social correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible.

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

Chacun des critères économiques, financiers, d'expérience client, de responsabilité sociale et environnementale a été mesuré par le Conseil d'administration sur la base des performances chiffrées de l'ensemble de l'année 2023. Les critères qualitatifs ont été évalués lors de ce même Conseil sur la base de l'appréciation réalisée par le Comité des Nominations et des Rémunérations, appuyée en partie sur des éléments chiffrés.

Le taux d'atteinte global du variable 2023 est de 72,83% du potentiel maximum et le montant attribué au titre de 2023 s'élève à 819 335 euros bruts. Ce montant correspond à une acquisition de 23 965 actions sur les 32 906 actions attribuées par le conseil d'administration du 24 mai 2023 en vue de permettre le versement en actions de la rémunération variable annuelle 2023. Pour mémoire, cette attribution d'actions a été valorisée avec un cours de référence de 34,189€, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le Conseil d'administration du 24 mai 2023.

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale du 29 mai 2024 des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre de l'exercice 2023 à Monsieur Enrique Martinez.

Rémunération fixe et variable de Monsieur Enrique Martinez au titre de 2024

Le Conseil d'administration du 22 février 2024, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de porter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à compter de 2024 à 800 000 euros bruts. Cette nouvelle rémunération est 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.

La rémunération fixe versée en 2023 était de 750 000 euros bruts, ce montant étant inchangé depuis 2019.

Il est à noter que le potentiel de la rémunération variable annuelle représente toujours 100% de la rémunération fixe en cas d'atteinte des objectifs à la cible, mais n'évolue pas et reste plafonné à 1 125 000 euros bruts en cas de surperformance sur l'ensemble des critères, soit un potentiel maximum de 140,625% du fixe. Le montant maximum de la rémunération variable annuelle est donc inchangé depuis 2019.

Ainsi, l'évolution de la rémunération fixe de Monsieur Enrique Martinez est de 6,7%, mais l'évolution de sa rémunération théorique maximum est limitée à 2,7%.

L'augmentation de la rémunération proposée pour Monsieur Enrique Martinez reflète à la fois la volonté de reconnaître sa performance sur le long terme, et cela dans un contexte particulièrement difficile pour la distribution spécialisée, et la volonté de s'inscrire dans une approche raisonnable et acceptable par les différentes parties prenantes.

Depuis la prise de fonction de Monsieur Enrique Martinez en tant que Directeur Général, Fnac Darty a montré la pertinence des plans stratégiques mis en œuvre, Confiance + dans un premier temps et Everyday à présent, et leur qualité d'exécution. L'adaptation de son modèle omnicanal et l'accélération de la profonde transformation de son modèle digital client et service a permis au Groupe de démontrer la puissance de son modèle et la très bonne résilience de l'activité durant des années marquées par l'enchaînement inédit d'une crise sanitaire, une crise géopolitique et une période d'inflation très soutenue.

Cette augmentation marque également la confiance du conseil d'administration en Monsieur Enrique Martinez pour conduire le Groupe dans un contexte toujours incertain avec la volonté de poursuivre le déploiement des activités stratégiques pour simplifier son modèle, demeurer un partenaire clé au plus proche des besoins de ses clients et abonnés, et continuer à surperformer les marchés, préserver le niveau de marge brut, maîtriser ses coûts et maintenir une position de liquidité solide.

De plus, cette évolution s'inscrit dans un temps long, intervenant après une période de 5 années sans revalorisation et étant figée, le temps de son mandat d'administrateur.

Il est à noter que sur la période 2019 à 2023 les salariés présents dans le Groupe depuis 2019 ont eu en moyenne 14,7% d'augmentation de leur rémunération fixe, et 13,4% d'augmentation en incluant les éléments de variables annuels versés. Ces augmentations ont été fixées dans un contexte d'inflation élevée.

A compter de 2023, le conseil d'administration a décidé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations d'attribuer la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en tout ou partie sous forme d'actions de performance. Cette attribution conditionnelle d'actions de la société renforce l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et 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 2024, 25 % de la rémunération variable annuelle de Monsieur Enrique Martinez sera versée sous forme d'actions de performance et 75 % en numéraire.

Dans ce cadre, le conseil d'administration a attribué 11 657 actions au titre de la rémunération variable annuelle 2024. Ce nombre d'actions correspond à 281 250€, soit 25% de la somme de 1 125 000€ qui est le potentiel maximum de la rémunération variable annuelle 2024. L'acquisition définitive de ces actions de performance, après une période d'acquisition minimale d'un an, est notamment subordonnée aux conditions de performance décrites ci-dessous ainsi qu'à l'approbation de l'Assemblée Générale 2025 appelée à statuer sur les comptes 2024, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du code de commerce.

Il est à noter que cette attribution d'actions est valorisée avec un cours de référence de 24,128€, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le Conseil d'administration du 22 février 2024.

Les actions de performance qui seront acquises en 2025 dans ce cadre seront soumises à une obligation de conservation de 2 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 ce qui concerne la rémunération variable au titre de 2024, les critères économiques et financiers restent prépondérants. La rémunération variable se répartit à 60 % sur des objectifs économiques et financiers, à 10% sur un objectif lié à l'expérience client, à 10 % sur des objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à 20 % sur des objectifs qualitatifs.

Comme en 2023, 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. Le potentiel 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%. Le potentiel maximum non utilisé est réalloué sur les critères financiers.

Au titre de 2024, pour la partie variable les critères fixés sont les suivants :

Critères économiques et financiers :

- le résultat opérationnel courant (ROC) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151,04 % 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 151,04 % en cas de surperformance ;
- le chiffre d'affaires (CA) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151,04 % en cas de surperformance.

Critère lié à l'expérience client :

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

Critères liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise :

- la réduction de la consommation d'énergie 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 ;
- l'engagement des salariés 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.

Critères qualitatifs :

- l'exécution des initiatives stratégiques avec l'intégration de MediaMarkt Portugal, le développement de Weawenn, le développement de la politique services ;
- la réalisation du plan de performance, de la gestion des coûts et de la productivité ;
- la qualité du climat social, la réussite de la communication autour des Jeux Olympiques.

Chacun de ces 3 critères représente un tiers des 20 % de la rémunération variable annuelle allouée aux critères qualitatifs, pour un taux d'atteinte de 100 % de la cible.

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

Les objectifs associés à chacun des critères mentionnés ci-dessus sont préétablis de manière précise.

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2024 sera soumise au vote de l'assemblée générale du 29 mai 2024. Ainsi, l'évolution de la rémunération annuelle fixe du Directeur Générale ne sera appliquée avec une rétroactivité au 1^{er} janvier 2024 qu'après l'assemblée générale du 29 mai 2024 en cas d'approbation par cette dernière.

Rémunération de long terme

Conformément d'une part à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2023 et d'autre part à la politique de rémunération soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 29 mai 2024, 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 la mise en œuvre d'un dispositif d'intéressement long terme, concernant Monsieur Enrique Martinez, Directeur Général.

Cette mise en œuvre est effectuée pour l'ensemble des managers éligibles aux dispositifs d'intéressement long terme mis en place chaque année. En 2024, elle est effectuée plus tôt dans l'année afin de mieux aligner les calendriers des différents dispositifs de rémunération dont bénéficient les managers et notamment ce qui a trait aux évolutions de rémunérations annuelles, au versement de la rémunération variable au titre de 2023 et à la fixation des objectifs de la rémunération variable au titre de 2024. Ce calendrier a pour objectif de délivrer une communication cohérente, globale et

motivante aux bénéficiaires. Ce dispositif n'est pas un dispositif additionnel à celui mis en œuvre chaque année.

En ce qui concerne le Directeur Général, le dispositif consiste en l'attribution de 93 496 actions de performance dans le cadre d'un plan dont la durée est de 3 ans (du 22 février 2024 au 21 février 2027).

L'acquisition définitive de ces actions de performance est subordonnée :

- Pour 25%, à la réalisation de conditions de performance boursière mesurées en 2027 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} février 2024) et le terme du plan (les 60 jours de bourse précédant le 1^{er} février 2027) ;
 - 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 2027 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 2024 à 2026 ;
 - le chiffre d'affaires apprécié en prenant en compte le chiffre d'affaires moyen du Groupe des exercices 2024 à 2026 ;
- Pour 25%, à la réalisation de conditions de performance liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise mesurées en 2027 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 2026 ;
 - la réduction des émissions de CO2 appréciée en prenant en compte le niveau des émissions de CO2 du Groupe en 2026 comparé au niveau des émissions en 2019 ;
- Une condition de présence au 21 février 2027.

Ces critères de performance ne permettent pas l'acquisition définitive des actions en cas de non atteinte d'un seuil de déclenchement.

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
Performance boursière						
TSR Relatif	12,5%	0,00%	6,25%	12,50%	Médiane	1er quartile
Croissance du cours de bourse	12,5%	0,00%	0,00%	12,50%	0%	Cible
Performance financière						
Cash-Flow Libre	25,0%	0,00%	12,50%	25,00%	80% de la Cible	Cible
Chiffre d'Affaires	25,0%	0,00%	12,50%	25,00%	98% de la Cible	Cible
Performance RSE						
Féminisation du Leadership Group	12,5%	0,00%	6,25%	12,50%	95% de la Cible	Cible
Réduction des émissions de CO2	12,5%	0,00%	6,25%	12,50%	83% de la Cible	Cible
Somme	100%	0%	43,75%	100%		

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

Dispositifs d'intéressement long terme 2021 et 2022

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 2021 et 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 180M€. Ce niveau de performance a depuis été retrouvé en 2023 démontrant ainsi le caractère atypique de 2022. Il est du reste à noter que le Groupe a à nouveau confirmé son objectif de générer 500M€ de cash-flow sur la période 2021-2024.

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 2021 et 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 2021, pour l'ensemble de la période d'acquisition, en 2024 en prenant en compte le cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2021, 2022 et 2023, et 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 afin de prendre en compte cette modification relative à l'année 2022. L'objectif de cash-flow libre moyen à atteindre pour chacun des plans reste malgré tout inchangé.

Ainsi, l'ensemble des conditions de performance seront mesurée comme initialement prévu en 2024 pour le plan attribué en 2021 et en 2025 pour le plan attribué en 2022, et la réduction appliquée ne permettra pas sur ce critère l'acquisition de plus des deux tiers des actions initialement attribuées.

L'ensemble des autres conditions de performances de ces plans qui sont la réalisation d'un objectif de Total Shareholder Return de la société comparé à un panel de sociétés et la réalisation d'un objectif lié à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise est inchangé.

Il est à noter par ailleurs qu'aucune modification n'est apportée au plan d'intéressement long terme encore en cours, attribué en 2023.

Cette modification sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 29 mai 2024.

Obligation de conservation et de détention d'actions

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration lors de sa séance du 23 février 2023 a défini les obligations de conservation issues des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce applicables aux actions issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options selon les modalités suivantes :

Les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver 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'attribution gratuites d'actions et d'options de souscription d'actions qui leurs 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.