



***Informations relatives aux éléments de
rémunération de M. Sébastien Bazin,
Président-directeur général***

***Décisions du Conseil d'administration du
19 février 2025***

Lors de sa réunion du 19 février 2025, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, pris les décisions suivantes concernant les éléments de rémunération du Président-directeur général.

Rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2024

Le Conseil d'administration a apprécié le niveau d'atteinte des objectifs auxquels cette rémunération variable était conditionnée et en a fixé le montant total à **1 813 893** euros. Cette rémunération variable correspond à la somme de :

- 1 477 893 euros au titre des objectifs quantitatifs (représentant 80 % de la rémunération variable totale), lesquels, au global, ont été atteints à hauteur de 132 %.

⇒ *Critères financiers :*

Pour ce qui concerne les critères d'EBITDA courant et de *Free Cash-Flow* (hors cessions et croissance externe) incluant la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel, les objectifs ont été atteints : les taux de réalisation, à savoir respectivement 102,8 % pour l'EBITDA courant et 101,7 % pour le *Free Cash-Flow*, permettant un paiement, respectivement, de 133 % et 119,9 % sur ces critères.

⇒ *Critères extra-financiers :*

Pour ce qui concerne le critère lié à la croissance nette du réseau, l'objectif ayant été atteint à 116,7 %, le paiement de ce critère est de 150 %.

Pour ce qui concerne le critère lié au pourcentage d'hôtels managés ayant défini leur valeur de référence de consommation d'eau au 31 décembre 2024, l'objectif de 80 % a été dépassé en atteignant 91,6 %, lequel permet un paiement de 160 % sur ce critère.



Pour ce qui concerne le critère lié au pourcentage d'hôtels franchisés ayant défini leur valeur de référence de consommation d'eau au 31 décembre 2024, l'objectif de 50 % a également été dépassé. Aussi, le pourcentage atteint de 67,6 % permet un paiement de 160 % sur ce critère.

Pour ce qui concerne le critère lié au pourcentage d'hôtels filiales, managés et franchisés éco-certifiés au 31 décembre 2024, l'objectif de 30 % a été dépassé. Le pourcentage atteint de 36,2 % permet un paiement de 124,8 % sur ce critère.

Enfin, pour ce qui concerne le critère lié au pourcentage de femmes ayant au moins un poste équivalent au niveau VP au 31 décembre 2024, l'objectif de 39 % a été atteint. Le pourcentage atteint de 39,4 % permet un paiement de 112 % sur ce critère.

- 336 000 euros au titre des objectifs qualitatifs (représentant 20 % de la rémunération variable totale), lesquels ont été atteints à hauteur de 120 % compte tenu de l'excellence de la finalisation de l'implémentation de l'organisation TURBO et du développement des talents associés ainsi que de la remarquable mise en place du plan RSE du Groupe.

Il en résulte que la rémunération variable annuelle de M. Sébastien Bazin représente 129,6 % du montant de référence et 190,9 % de sa rémunération fixe annuelle au titre de 2024.

Rémunération fixe au titre de l'exercice 2025

Le Conseil d'administration a décidé le maintien de la rémunération fixe annuelle brute de M. Sébastien Bazin au titre de l'exercice 2025, soit **950 000** euros.

Rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025

Le Conseil d'administration a décidé de maintenir le montant de référence brut de la rémunération variable annuelle de M. Sébastien Bazin à **1 400 000** euros.

Cette rémunération variable peut représenter de 0 % à 150 % du montant de référence brut, soit de 0 % à 221 % de sa rémunération fixe annuelle.

Le Conseil a arrêté comme suit les objectifs de performance conditionnant le versement de la rémunération variable annuelle :

1. Les objectifs quantitatifs (poids total de 80 %) :

⇒ *Critères financiers (50 %) :*

- EBITDA courant en ligne avec le budget 2025 (25 %),
- *Free Cash-Flow* (hors cessions et croissance externe) incluant la variation du BFR opérationnel en ligne avec le budget 2025 (25 %).



La nature et le poids des critères financiers ont été reconduits, permettant ainsi de maintenir un poids global significatif sur les critères financiers et de rester alignés avec les pratiques de marché.

⇒ *Critères extra-financiers (30 %) :*

- Croissance nette du réseau (15 %),
- Critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) (15 %).

Les critères ESG retenus sont les suivants :

- Pilier Séjour (10 %), deux critères :
 - Réduction de la performance hydrique (5 %).
 - Pourcentage d'hôtels filiales, managés et franchisés éco-certifiés au 31 décembre 2025 (5 %). Il est précisé qu'un hôtel est dit éco-certifié lorsqu'il se voit délivré un écolabel par un partenaire certificateur reconnu.
- Pilier Humain (5 %), un critère : pourcentage de femmes ayant un poste au moins équivalent à un niveau VP (Vice-Président) selon la classification interne du Groupe au 31 décembre 2025.

2. L'objectif qualitatif (poids total de 20 %) :

- Communication et mise en œuvre de la feuille de route 2025-28 et développement des talents.

Rémunération long terme

Pour ce qui concerne l'attribution d'actions de performance en 2025, le Conseil d'administration a décidé de maintenir le plafond du nombre d'actions de performance pouvant être attribuées au Président-directeur général à un nombre équivalent à 280 % de sa rémunération fixe annuelle brute. Cette attribution ne peut représenter, en tout état de cause, plus de 15 % du nombre total d'actions de performance attribuées à l'ensemble des salariés.

L'acquisition de ces actions est subordonnée, d'une part, à la présence du Président-directeur général dans le Groupe à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, et, d'autre part, à l'atteinte des conditions de performance suivantes mesurées à l'issue d'une période de trois ans :

⇒ *Conditions internes (poids 80 %) :*



- EBITDA courant par rapport au budget (40 %) ;
- *Free Cash-Flow* (hors cessions et croissance externe) incluant la variation du BFR opérationnel par rapport au budget (20 %) ;
- Réduction de la performance énergétique (10 %) ;
- Niveau moyen de déchets alimentaires (10 %) ;

⇒ *Condition externe relative (poids 20 %) :*

- Total Shareholder Return (TSR) de Accor considéré par rapport à l'évolution d'un indice de référence composé de pairs hôteliers européens et internationaux (Melia, NH Hoteles, Whitbread, Hilton, Marriott, Hyatt, IHG).

Le Président-directeur général est en outre tenu à une obligation de conservation.