

MAISONS
DU MONDE

BROCHURE DE CONVOCATION 2021

Assemblée générale mixte
Vendredi 4 juin 2021 à 15 heures
au 55, Rue d'Amsterdam - 75008 Paris

*Séance à huis clos. Retransmission en direct et en différé sur
le site <https://corporate.maisonsdumonde.com/fr>*



Sommaire

Mot du Président	3
Gouvernance & Relations investisseurs	4
Profil & Faits marquants	6
Chiffres clés & Maisons du Monde en 2020	8
Stratégie	10
Responsabilité sociétale	12
Modèle d'affaires	14

1	PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	17
2	EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE MAISONS DU MONDE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	23
3	GOVERNANCE	33
4	ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	43
5	PRÉSENTATION ET TEXTES DU PROJET DES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	45
6	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	55
	Demande d'envoi de documents	68

Maisons du Monde

Société Anonyme au capital de 146 583 736.56 euros
Siège social : Lieu-dit « Le Portereau » - 44120 Vertou – France
793 906 728 RCS Nantes

Documents visés à l'article R. 225-81 du Code de commerce

La présente brochure de convocation est accessible sur le site internet de Maisons du Monde

corporate.maisonsdumonde.com

Mot du Président



**Vendredi 4 Juin 2021
à 15 heures**

**55, Rue d'Amsterdam
75008 Paris**

Séance à huis clos
Retransmise en direct et en différé
sur le site
<https://corporate.maisonsdumonde.com/fr>

“

*Madame, Monsieur,
Chers Actionnaires,*

J'espère tout d'abord que vous et votre famille allez bien dans ces circonstances exceptionnelles marquées par la Covid-19. Mes pensées vont à celles et ceux qui ont été touchés par le virus.

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale de Maisons du Monde qui se tiendra le vendredi 4 juin 2021 à 15 heures.

Dans ce contexte exceptionnel de pandémie, notre priorité reste plus que jamais la santé de l'ensemble de nos parties prenantes. En conséquence, notre Assemblée se tiendra cette année encore à huis-clos. Le vote à distance des résolutions sera l'unique façon d'exprimer votre voix, vous permettant ainsi de vous prononcer sur des décisions importantes pour l'avenir de votre Groupe.

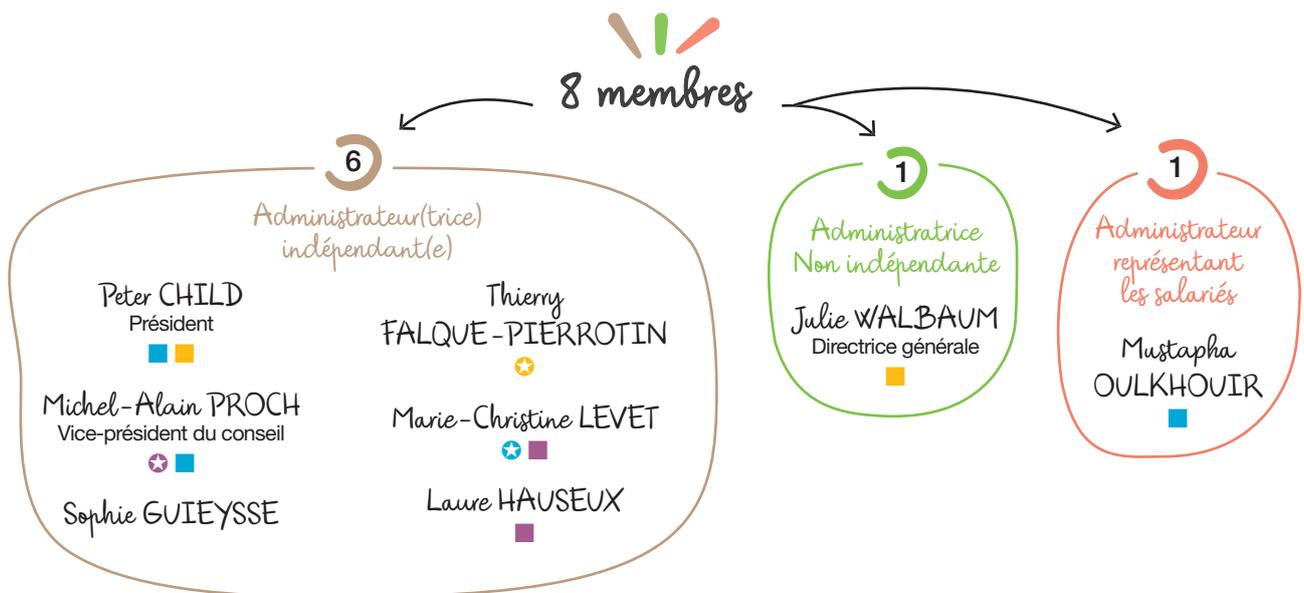
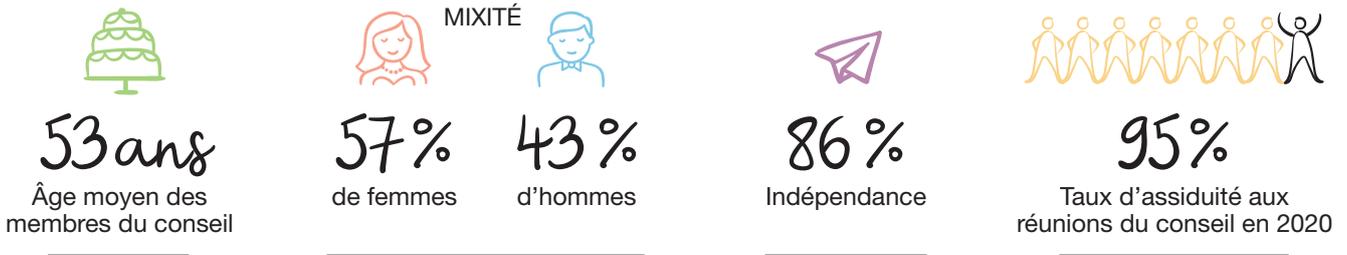
Toutes les informations utiles à la participation à cette Assemblée sont détaillées dans les pages suivantes. Vous y retrouverez également l'ordre du jour, le texte des résolutions soumises à votre approbation, ainsi que les explications fournies pour chacune d'entre elles.

Au nom du Conseil d'administration, je vous remercie de votre confiance, et vous donne rendez-vous le 4 juin prochain. ”

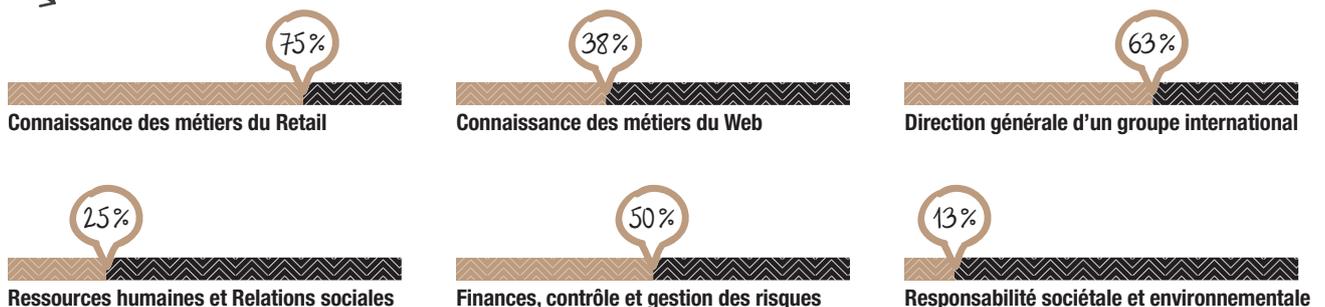
Peter CHILD
Président du Conseil d'administration

Gouvernance

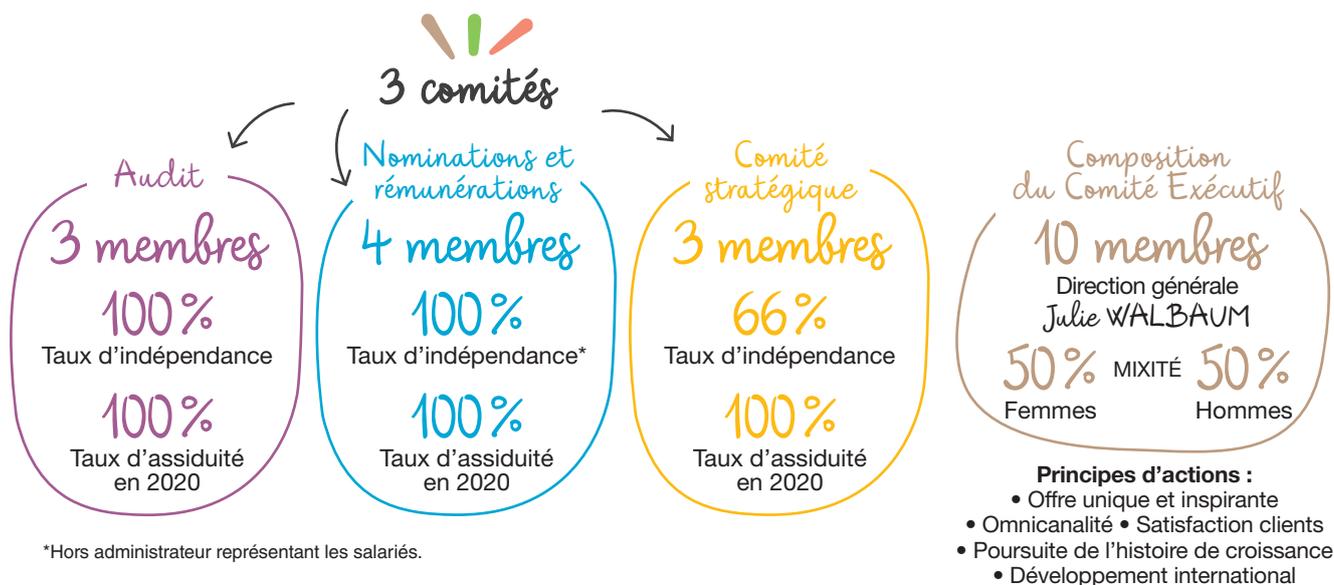
Composition et diversité du Conseil d'administration au 25 mars 2021



Compétences au sein du Conseil



■ Comité d'audit ■ Comité des nominations et des rémunérations ■ Comité stratégique ⚙️ Président(e)



Relations investisseurs

Rencontres avec les investisseurs (dans le contexte COVID)

284
institutions rencontrées

128
réunions

7
roadshows

10
conférences

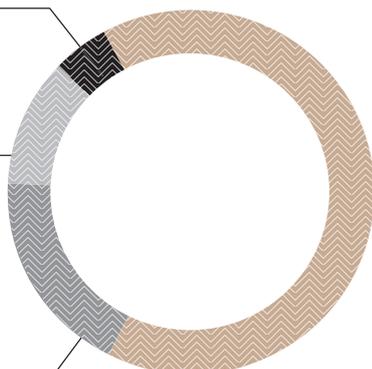
Structure des investisseurs

Autres
5 %

Actionnariat individuel
11,3 %

Investisseurs institutionnels français
18,4 %

Investisseurs institutionnels internationaux
65,3 %



Calendrier Financier 2021

28/01/2021
Trading update

10/03/2021
Résultats annuels 2020

12/05/2021
Ventes du 1^{er} trimestre 2021

04/06/2021
Assemblée Générale annuelle

28/07/2021
Résultats semestriels 2021

27/10/2021
Ventes 3^e trimestre 2021

Profil

Maisons du Monde est un créateur d'univers originaux dans le secteur de l'aménagement de la maison, proposant une gamme unique d'articles de décoration et de meubles à des prix abordables, qui se décline selon des styles et des thèmes très variés, ciblant ainsi une vaste clientèle. Le Groupe développe ses activités au travers d'une approche omnicanale intégrée et complémentaire, s'appuyant sur son réseau international de magasins, son site e-commerce et ses catalogues. Avec des ventes totales de 1 182 millions d'euros en 2020, Maisons du Monde s'inscrit comme le principal acteur du segment de l'aménagement de la maison « original et accessible » en France, et l'un des acteurs les plus importants en Europe.

Le Groupe a vu le jour en 1996 avec l'ouverture de quatre premiers magasins Maisons du Monde en France. La marque « Maisons du Monde » se concentrait à l'origine sur les articles de décoration et s'inscrivait dans le thème « bazar du monde », proposant des produits empreints de styles et de motifs issus de différentes régions du monde. Le concept initial du Groupe a ensuite progressivement évolué vers la création d'univers inspirants dédiés à l'aménagement de la maison, alliant articles de décoration et meubles selon des styles et des thèmes très variés. Le Groupe a aussi élargi son offre en ajoutant de nouvelles gammes de produits tels que les articles textiles de maison (2007), le mobilier d'extérieur (2009), ainsi qu'une collection junior (2011), et en développant par ailleurs une activité de vente B2B dédiée aux professionnels.

Maisons du Monde a développé un modèle économique différencié, associant une capacité unique à inspirer les clients à un processus *design-to-cost* parfaitement industrialisé et à une approche intégrée en matière d'approvisionnement. Le Groupe s'attache à capter les tendances de conception émergentes issues à la fois des marchés de l'aménagement de la maison et de l'habillement afin de les traduire en articles de décoration et d'ameublement à la fois originaux et accessibles. Ces produits sont alors présentés sous forme de mises en scène dans les magasins, les catalogues et sur le site e-commerce du Groupe, lui permettant ainsi d'offrir une expérience d'achat différenciée et immersive à ses clients, quels que soient leurs goûts ou leur budget. Ce savoir-faire favorise des taux de satisfaction clients élevés et permet d'asseoir la notoriété de la marque.

Au 31 décembre 2020, Maisons du Monde exploitait un réseau international de 369 magasins répartis dans 9 pays, incluant la France (depuis 1996), l'Espagne (2003), la Belgique (2004), l'Italie (2007), le Luxembourg (2010), l'Allemagne (2013), la Suisse (2014), les États-Unis (2018) et le Portugal (2019), et a réalisé 47 % de ses ventes à l'international en 2020. Le Groupe a aussi réussi l'intégration d'une plateforme de e-commerce complète et complémentaire, lui permettant de commercialiser ses produits dans les pays où il exploite des magasins, ainsi qu'en Autriche, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni. Cette plateforme, qui a enregistré un taux de croissance annuel moyen de ses ventes de plus de 27 % depuis 2014, a représenté 33 % des ventes du Groupe en 2020.

En 2018, Maisons du Monde a pris pied aux États-Unis grâce à l'acquisition d'une participation majoritaire de 70 % dans Modani, une enseigne d'ameublement présente sur l'ensemble du territoire américain par le biais de ses magasins et son activité e-commerce. Modani, fondée en 2007 et basée à Miami, est une enseigne aspirationnelle d'art de vivre, offrant une gamme de meubles modernes, contemporains et des années 1950 à des prix abordables. Modani a généré des ventes de 46,3 millions d'euros en 2020 et exploitait un réseau de 17 magasins répartis dans sept états américains au 31 décembre 2020 –dont Californie, Floride, Géorgie, New York, New Jersey, Pennsylvanie et Texas.

En 2019, Maisons du Monde a procédé à l'acquisition d'une participation majoritaire de 70,4 % dans Rhinov, start-up spécialisée dans la simulation en 3D d'aménagements d'intérieur à partir d'un plan ou d'une photo à destination des professionnels et des particuliers. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 3,0 millions d'euros en 2020.

En novembre 2020, Maisons du Monde a poursuivi ses avancées et a fait évoluer son site web [maisonsdumonde.com](https://www.maisonsdumonde.com) en une marketplace sélective et inspirante, pour offrir toujours plus de choix et d'inspirations aux fans de déco et d'ameublement.

Chiffres clés



369

magasins

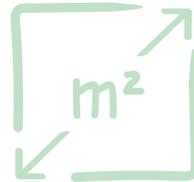
8 577

collaborateurs



408 000 m²

de surface d'entreposage



434 600 m²

de surface de vente

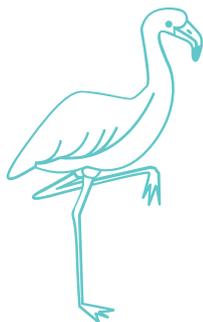


47%
des ventes

réalisées à l'international

33%
des ventes

réalisées sur le Web



Décoration :

55%

des ventes 2020

Meubles :

45%

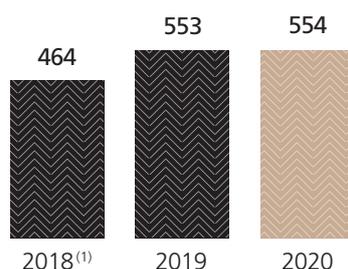


Maisons du Monde en 2020

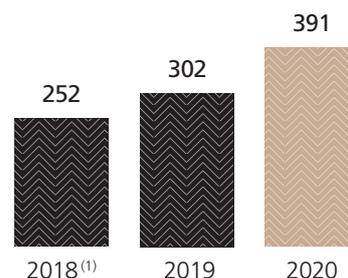
ÉVOLUTION DES VENTES
(en M€)



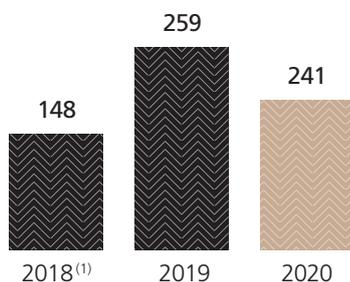
ÉVOLUTION DES VENTES
À L'INTERNATIONAL (en M€)



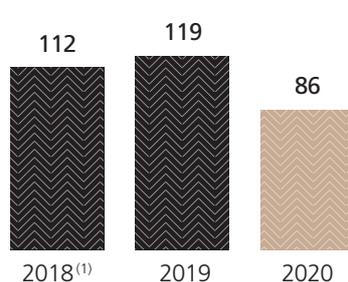
ÉVOLUTION DES VENTES
EN LIGNE
(en M€)



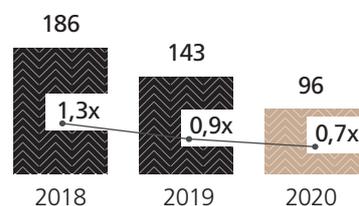
ÉVOLUTION DE L'EBITDA
(en M€)



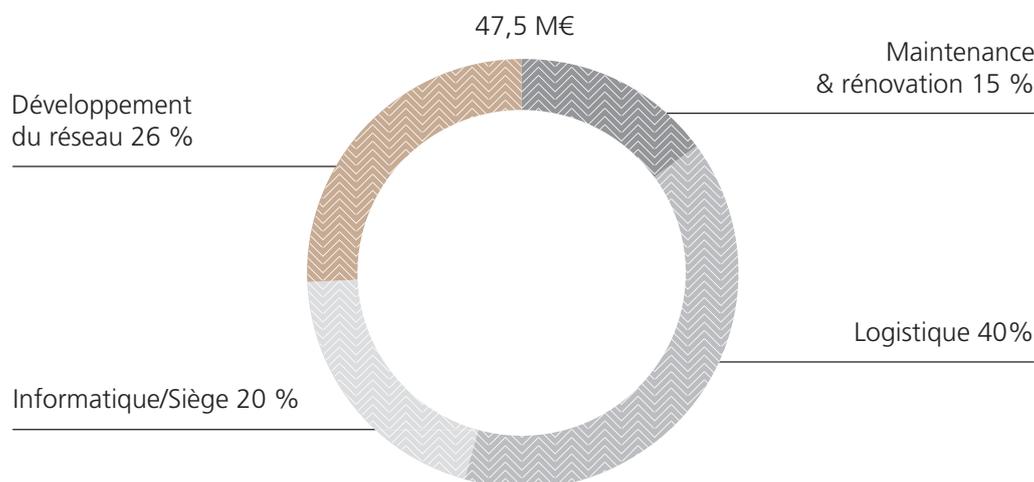
ÉVOLUTION DE L'EBIT
(en M€)



ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT
NET ET DU LEVIER FINANCIER⁽²⁾
(en M€ et en x)



RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS 2020 (en %)



(1) Avant application de la norme IFRS 16. Ces chiffres ne sont pas comparables avec ceux de 2019 et de 2020.

(2) Défini dans le cadre de la facilité de dette senior du Groupe comme la dette nette moins les dettes de location divisée par l'EBITDA DDM tel que calculé selon IAS 17.



Stratégie

Les axes stratégiques de Maisons du Monde pour la période 2020-2024, en cours de revue à l'aune de la Crise du Covid-19, gardent largement leur pertinence.

En juin 2019, le Groupe a exposé son ambition de devenir un partenaire lifestyle de référence pour ses clients, en proposant un ensemble de solutions pertinentes autour de la maison, une expérience client fluide et inspirante, ainsi qu'un dialogue riche entre la marque et ses communautés, dans une logique ouverte et responsable.

Maisons du Monde a une feuille de route claire pour traduire sa vision

1

UNE OFFRE DIFFÉRENCIÉE

Maisons du Monde renforce la pertinence de son offre, en développant des thèmes dans l'air du temps et en renforçant encore la qualité de ses produits.

2

UN GROUPE DE PLUS EN PLUS DIGITAL ET ORIENTÉ DATA

Maisons du Monde continue de renforcer la digitalisation de son activité, avec le lancement en novembre 2020 de sa « marketplace » sélective en France, regroupant aujourd'hui plus de 300 marques répondant aux critères de style, de qualité, d'accessibilité prix et de responsabilité de la marque. Après un lancement réussi sur son site français, Maisons du Monde compte rendre sa marketplace accessible dans ses magasins français d'ici à début 2022, et de la lancer sur un second marché « online » en 2022.

Le Groupe compte également augmenter ses investissements marketing pour accroître la notoriété de la marque Maisons du Monde, développer son trafic digital et magasin, et contribuer ainsi à devenir l'enseigne de référence en Europe dans l'univers de la maison.

3

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT MAGASINS ORIENTÉE VERS L'INTERNATIONAL

Maisons du Monde compte poursuivre la gestion dynamique de son réseau et le renforcement de son concept magasin, grâce à l'optimisation de son parc en France et la poursuite de son développement à l'international. Le Groupe a ainsi ouvert son premier magasin à Vienne, Autriche en mars 2021. Après l'ouverture du Portugal l'an dernier, l'Autriche devient le 9^{ème} pays omnicanal de Maisons du Monde, l'enseigne ayant déjà un site internet actif dans ces pays depuis des années.

4

UNE APPROCHE INDUSTRIELLE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Maisons du Monde modernise son outil logistique afin de soutenir la croissance des activités digitales et le développement international. La densification des surfaces de stockage et l'adoption d'une approche lean visent à renforcer l'efficacité logistique de la plateforme centrale du Groupe. En complément, un nouveau centre logistique de 69 000 m² situé dans le nord-ouest de la France devrait être opérationnel en 2022 et sera partiellement automatisé ultérieurement.

5

UNE AMBITION RSE RENFORCÉE

Maisons du Monde, convaincue que les entreprises doivent être des acteurs de premier plan de la Responsabilité environnementale et sociale, accélère ses efforts en la matière. Malgré le contexte pandémique rendant le travail de collaboration complexe avec l'Asie en 2020, le Groupe a ainsi fait progresser de 4 points la part de bois responsable dans son offre meuble, passant de 64 % à 68 % et a lancé sa première collection textile certifiée Oeko-Tex standard 100, représentant déjà 20 % de son offre textile. Le Groupe entend poursuivre ses efforts relatifs à la durabilité de son offre, ainsi qu'à la gestion de la fin de vie de ses produits.



PROPOSER UNE OFFRE DE SERVICES ENRICHIE

Maisons du Monde continue d'enrichir son offre de services, essentielle à l'expérience client et au renforcement de la proximité avec eux. Grâce à Rhinov, start-up dans laquelle Maisons du Monde a pris une participation majoritaire en 2019, le Groupe propose un service innovant permettant à chacun de bénéficier des services d'un décorateur d'intérieur professionnels, à des prix très abordables et de manière fluide et ludique, 100 % digitale. Maisons du Monde renforce également son engagement auprès de ses communautés d'utilisateurs, en offrant au fil de l'eau différents contenus et en encourageant leurs interactions. Grâce à un contenu de plus en plus pertinent, Maisons du Monde a ainsi vu sa communauté Instagram croître de plus de 40%, et atteindre les 4,5 millions d'abonnés.



B2B, UN PROLONGEMENT NATUREL DU MODÈLE B2C DU GROUPE

L'accroissement de l'offre produit et un marketing dédié vont permettre de développer l'activité B2B, alors que les nouvelles tendances dans l'hôtellerie, la restauration ou les nouveaux espaces de bureaux correspondent à l'ADN stylé et convivial de Maisons du Monde. Malgré une conjoncture difficile en 2020 affectant la dynamique des secteurs sous-jacents du B2B, le Groupe continue de croire dans cet axe stratégique et poursuit ses efforts, avec une offre dédiée aux professionnels de 125 produits, et la publication d'un nouveau catalogue illustrant les dernières tendances.



LA STRATÉGIE DE MAISONS DU MONDE AUX ÉTATS-UNIS

Après son intégration au sein de Maisons du Monde, Modani devait constituer le principal moteur de croissance du Groupe aux États-Unis. Par ailleurs, le Groupe avait communiqué, en juin 2019, son intention de tester l'enseigne Maisons du Monde aux États-Unis à travers quelques magasins pilotes (5 ouvertures avaient été annoncés sur la période 2020-2024), en s'appuyant sur le savoir-faire de Modani.

Le 13 mai 2020, le Groupe a indiqué la fermeture définitive des deux magasins test Maisons du Monde aux États-Unis, qui étaient tous deux sur des baux provisoires. Le 10 mars 2021, le Groupe a annoncé sa décision de se recentrer sur l'Europe, dans une logique d'optimisation du retour sur capitaux investis, et de ne pas relancer de test pour l'enseigne Maisons du Monde dans les années à venir. En conséquence, et à la lumière de l'impact de la pandémie aux États-Unis, le Groupe a indiqué effectuer une revue stratégique de Modani en étudiant toutes les options possibles pour l'actif.

Objectifs financiers

Lors de la Journée Investisseurs du 18 juin 2019, Maisons du Monde a communiqué les objectifs suivants pour la période 2020-2024:

- ✔ Croissance des ventes : une croissance annuelle moyenne de 10 %+ sur la période ;
- ✔ Rentabilité : une marge d'EBITDA⁽¹⁾ de 12 % en 2024, s'établissant dans une fourchette comprise entre 11 % et 12 % au cours des années intermédiaires du plan et une croissance annuelle moyenne du résultat net⁽¹⁾ de 10 %+ sur la période 2020-2024 ;
- ✔ Génération de flux de trésorerie disponible et politique de retour pour les actionnaires : en cumulé, un flux de trésorerie disponible récurrent de plus de 300 millions d'euros sur la période 2020-2024, permettant d'atteindre en fin de période un ratio d'endettement net sur EBITDA autour de 0,5 x⁽¹⁾, tout en maintenant la politique de dividende du Groupe, avec un taux de distribution compris entre 30 % et 40 % du résultat net⁽¹⁾.

Mise à jour du plan stratégique

Plan stratégique et Journée investisseurs

Le 10 mars 2021, le Groupe a annoncé la mise à jour de son plan stratégique 2020-2024 à l'aune de la pandémie Covid-19 et de ses impacts, et tiendra à cet effet une Journée Investisseurs à l'automne 2021.

Des objectifs financiers ajustés seront communiqués à l'occasion de cette mise à jour.

(1) Avant application de la norme IFRS 16.

Responsabilité sociétale

Notre vision :

« Quand on fait d'aussi jolis produits, on se sent forcément responsable de leur impact tout au long de leur cycle de vie. C'est pour cela que nous nous engageons en matière de développement durable, à la fois en tant que créateur et distributeur. Sur le plan environnemental, bien sûr, mais aussi social et solidaire. Notre mot d'ordre : »

“ ENGAGEONS-NOUS ! ”

L'année 2020 marque le bilan de notre premier plan d'engagement RSE. Malgré le contexte, l'atteinte de la majorité des objectifs fixés démontre l'engagement de chacun des métiers du Groupe.



Acheter en partenaire

Proposer avec transparence une offre de mobilier et de décoration responsable, sur l'origine des matières premières, les conditions de travail de nos fournisseurs et la qualité des produits, sans risque pour la santé et l'environnement.

Performance 2020 :

67 % de nos fournisseurs stratégiques indiens sont engagés dans notre programme de traçabilité avec l'ONG Earthworm Foundation.

68 % de notre offre de mobilier en bois est issu d'un sourcing tracé ou certifié.

89 % de nos fournisseurs stratégiques audités sur des critères sociaux lors des deux dernières années.

Earthworm



Concevoir en visionnaire

Transformer progressivement notre offre de produits en incluant plus de critères de durabilité, faire de l'écoconception tout en sensibilisant les stylistes de demain. Penser à la deuxième vie de nos produits en trouvant des alternatives innovantes et solidaires au recyclage.

Performance 2020 :

20 % des produits de nos collections 2020 répondent à un critère de durabilité.

63 dossiers de produits éco-conçus soumis par des étudiants lors des Trophées Maisons du Monde de la création durable.

41,4 millions d'euros de CA pour les produits contributeurs au **1 %** for the Planet générant un soutien de **414 000€** pour des ONG de protection de l'environnement.





Commercer en citoyen

Être des commerçants citoyens, soucieux de réduire notre empreinte carbone et nos consommations d'énergie. Diminuer nos déchets, les trier et les faire recycler. Avoir les modes de transport les moins polluants possibles.

Performance 2020 :

60 % des déchets générés par le réseau de distribution et les entrepôts de logistique sont collectés pour valorisation.

Plus de **25 %** de réduction de l'intensité énergétique (kWh/m²) des magasins depuis 2016.

97 % des magasins Maisons du Monde et 100 % des sites administratifs et logistiques alimentés en électricité renouvelable.

Labélisation **Enseigne Responsable** du Club Génération Responsable.



S'engager en passionné

Accompagner les évolutions de nos collaborateurs et reconnaître leurs talents pour inventer avec eux les métiers du commerce durable de demain. Nous mobiliser pour le développement social et économique dans nos pays d'implantation, notamment grâce à notre Fondation. Porter une attention particulière aux enjeux liés à notre activité, à savoir la préservation des forêts et le réemploi, en y associant nos équipes.

Performance 2020 :

61 % des directeurs de magasins ou managers logistiques issus de la promotion interne.

67 % des collaborateurs CDI formés au cours de l'année.

3,2 millions de micro-dons collectés au profit des projets sélectionnés par la Fondation via l'ARRONDI en caisse.



Fort de ces résultats 2020, le renforcement de l'engagement du Groupe a été inscrit dans le plan stratégique 2024 au service des ambitions suivantes :

- maîtriser les risques extra-financiers ;
- faire de notre engagement un facteur de différenciation et de préférence de marque pour l'enseigne ;
- réduire l'impact environnemental de l'ensemble de nos activités à commencer par l'empreinte carbone.

Le détail de nos ambitions 2024 est à retrouver dans la déclaration de performance extra-financière au chapitre 3 du présent document.



Un modèle d'affaires créateur de valeur durable pour nos parties prenantes

RESSOURCES MOBILISÉES

Une marque aspirationnelle et responsable

Créateur d'univers inspirants et originaux
pour toute la maison
Programme RSE « Engageons-nous ! »

Une offre multi-styles parfaitement répartie entre meubles et décoration

Bureau de style internalisé avec **16** stylistes
39 % des produits conçus ou adaptés en interne
13 807 références Meubles et Déco

Des équipes expertes

8 577 employés dans **11** pays
67 % réseau, **11 %** siège,
12 % production, **9 %** logistique, **1 %** Rhinov
280 salariés en charge de la relation client
66 % de femmes dans les effectifs

Des fournisseurs partenaires

1 395 fournisseurs tiers
235 plus gros fournisseurs représentent
74 % des achats
89 % de fournisseurs stratégiques audités
sur des critères sociaux

Une solide organisation de la supply chain

6 prestataires de transport maritime & aérien
51 transporteurs routiers & ferroviaires
408 000 m² d'entrepôts

Un réseau de distribution international et omnicanal

369 magasins dans **9** pays
68 % ZAC, **15 %** Centres villes,
18 % centres-commerciaux

Un modèle financier robuste

Marge d'EBITDA de **20,4 %**
Lever financier⁽¹⁾ de **0,8 x** à fin décembre 2020

Des ressources naturelles gérées durablement

70 848 MWh de consommation d'énergie

LEVIERS STRATÉGIQUES

DEVENIR LE
LIFESTYLE DE

Être source d'inspiration
et de plaisir pour les clients
via la création de collections
multi-styles de meubles
et articles de décoration,

1 collection Meubles,
2 collections Déco par an
18 750 références Meubles et Déco
33 324 références supplémentaires
sur la marketplace sélective
68 % de l'offre de meubles répond
à un critère de durabilité

Poursuivre la digitalisation et
le développement du réseau
à l'international

67,0 % du CA réalisé par les magasins,
33,0 % par le web
46,9 % du CA réalisé à l'international
32,0 M€ de CA pour l'activité B2B

RÉSULTATS 2020

CA 2019 : **1 182 M€**
EBITDA de **240,6 M€**
EBIT de **86,2 M€**

Enjeux de marchés :

SECTEUR
FRAGMENTÉ ET
CONCURRENTIEL

CROISSANCE
E-COMMERCE

(1) Avant application de la norme IFRS 16.

DE CRÉATION DE VALEUR

PARTENAIRE RÉFÉRENCE

Consolider notre positionnement d'expert en décoration d'intérieur

Intégration de l'activité de Rhinov pour accompagner les **13 500** projets d'aménagement de nos **9 400** clients actifs.

Déploiement de **203** coins conseils déco en magasin.

Production et logistique intégrée

8 % du mobilier produit dans les sites de fabrication du Groupe au Vietnam
15 entrepôts logistiques soit plus de **408 000** m²

2,6 millions de nouveaux clients
9 nouveaux magasins
dont **1** pour Modani (US)

DIGITALISATION

ÉVOLUTION
TENDANCES DE
CONSOMMATION

Parties prenantes :

INVESTISSEURS

COLLABORATEURS

CLIENTS

FOURNISSEURS
ET PARTENAIRES
ÉCONOMIQUES

POUVOIRS
PUBLICS

ASSOCIATIONS ET
ENVIRONNEMENT



IMPACTS ET PARTAGE DE LA VALEUR

Une valeur

financière partagée :

0,30 € dividende par action proposé
11,0 M€ reversés en intéressement et participation

Des équipes d'ambassadeurs :

Bien-être des collaborateurs évalué à **7,63/10** lors de la dernière enquête
4 209 collaborateurs formés
433 collaborateurs promus
251 ambassadeurs RSE en magasin

Une communauté de clients fidèles :

21,3 millions de clients enregistrés
Net Promoter Score **38,4**
Plus de **4,5 millions** d'abonnés Instagram et **2,2 millions** sur Facebook
15,7 millions de visites par mois sur Pinterest
364 091 € collectés via l'ARRONDI en caisse

Un impact social réel :

103 salariés employés en CDI dans les magasins ouverts en 2020
25 projets soutenus par la Fondation Maisons du Monde dans **12** pays
980 320 € attribués au budget de la Fondation Maisons du Monde

Un impact environnemental maîtrisé :

97 % des magasins alimentés en électricité renouvelable
60 % des déchets produits triés pour valorisation

1

Participer à l'Assemblée générale

Conformément aux mesures d'urgence adoptées par le Gouvernement dans le cadre de la pandémie de Covid-19, et tenant compte des mesures administratives limitant ou interdisant les déplacements et les rassemblements collectifs pour des motifs sanitaires en vigueur sur le territoire français, le Conseil d'administration de Maisons du Monde a exceptionnellement décidé de tenir la séance à huis clos, hors la présence physique des actionnaires.

Les actionnaires de la Société Maisons du Monde sont invités à participer à l'Assemblée générale mixte à huis clos (hors la présence physique des actionnaires) le **vendredi 04 juin 2021 à 15 heures - 55, rue d'Amsterdam 75008 Paris.**

L'Assemblée générale sera retransmise **en direct et en différé** via un lien accessible en page d'accueil sur le site Internet de la Société à l'adresse : <https://corporate.maisonsdumonde.com/>.

1. Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée générale

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède peut prendre part aux assemblées ou s'y faire représenter dans les conditions et selon les modalités fixées par la loi et les règlements.

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, le droit de participer à l'Assemblée générale est subordonné à l'inscription des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale **soit le mercredi 02 juin 2021 à zéro heure, heure de Paris :**

- soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, la Société Générale Securities Services, pour les actionnaires propriétaires d'actions nominatives ;

- soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité, pour les actionnaires propriétaires d'actions au porteur.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, qui apportera la preuve de la qualité d'actionnaire.

Seuls les actionnaires justifiant de cette qualité au mercredi 02 juin 2021 à zéro heure, heure de Paris, pourront, dans les conditions précisées ci-dessous, participer à l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale se tenant exceptionnellement à huis clos, les actionnaires ne pourront pas demander leur carte d'admission pour assister à l'Assemblée générale physiquement.

2. Modes de participation à l'Assemblée générale

L'Assemblée générale se tenant exceptionnellement à huis clos, les actionnaires pourront exercer leur droit de vote uniquement à distance préalablement à l'Assemblée générale, soit au moyen du formulaire de vote, soit par Internet via la plateforme VOTACCESS dans les conditions décrites ci-après.

Les actionnaires peuvent participer à distance en donnant procuration ou en votant par correspondance.

Ils pourront se faire représenter en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée générale, à un autre actionnaire, à leur conjoint ou au partenaire avec lequel ils ont conclu un pacte civil de solidarité ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix dans les conditions indiquées aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce, étant précisé que, dans ce cas, le mandataire devra voter par correspondance au titre de ce pouvoir.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la procuration donnée par un actionnaire pour se faire représenter doit être signée par l'actionnaire qui aura indiqué ses nom, prénom et domicile et pourra désigner nommément un mandataire, dont il aura précisé les nom, prénom et domicile, ou dans le cas d'une personne morale, la dénomination sociale et le siège social, qui n'aura pas la faculté de se substituer une autre personne.

Pour toute procuration sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable de tous les autres projets de résolutions.

● **Votes par procuration ou par correspondance envoyés par courrier**

Les actionnaires souhaitant voter à distance ou être représentés en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée (ou le cas échéant à toute personne de leur choix), pourront :

● pour les actionnaires nominatifs (pur et administré) :

renvoyer le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration à Société Générale, en utilisant l'enveloppe prépayée jointe à la convocation reçue par courrier postal ou par courrier simple à l'adresse suivante : Société Générale Securities Services – Service des Assemblées – 32 rue du Champ de Tir – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3 ;

● pour les actionnaires au porteur :

demander le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration à l'intermédiaire auprès duquel leurs titres sont inscrits. Une fois complété et signé par l'actionnaire, ce formulaire sera à retourner à l'établissement teneur de compte qui l'accompagnera d'une attestation de participation et l'adressera directement à Société Générale Securities Services.

Pour être pris en compte, le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration devra être réceptionné par le service des Assemblées de la Société Générale **au plus tard (3) trois jours au moins avant la date de l'Assemblée générale, soit le mardi 01 juin 2021 à 23 heures 59 (heure de Paris).**

● **Votes par procuration ou par correspondance adressés par Internet**

Les actionnaires ont la possibilité de transmettre leurs instructions de vote, et désigner ou révoquer un mandataire par Internet avant l'Assemblée générale, sur le site VOTACCESS, dédié à l'Assemblée générale, dans les conditions décrites ci-après :

● pour les actionnaires au nominatif (pur et administré) :

L'actionnaire au nominatif pourra accéder au site VOTACCESS à l'adresse suivante : <http://www.sharinbox.societegenerale.com> en utilisant l'identifiant inscrit sur le formulaire de vote et en suivant les instructions portées à l'écran.

Une fois connecté, il devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter (ou désigner ou révoquer un mandataire).

● pour les actionnaires au porteur :

Il appartient à l'actionnaire au porteur de se renseigner afin de savoir si son établissement teneur de compte est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, de se référer aux conditions d'utilisation du site VOTACCESS.

– Si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail Internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter (ou désigner ou révoquer un mandataire). Il est précisé que seuls les actionnaires au porteur, dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site VOTACCESS pourront voter (ou désigner ou révoquer un mandataire) en ligne.

– Si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire n'est pas connecté au site VOTACCESS, les actionnaires devront transmettre leurs instructions à leur établissement teneur de compte conformément à ce qui est indiqué dans la Procédure de vote par voie postale. Ils pourront toutefois désigner ou révoquer un mandataire par voie électronique conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-24 du Code de commerce, en envoyant un courriel à l'adresse électronique suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.

Ce courriel devra obligatoirement contenir les informations suivantes : nom de la société concernée, date de l'Assemblée, nom, prénom, adresse, références bancaires du mandant ainsi que les nom, prénom et si possible l'adresse du mandataire. Les actionnaires devront impérativement demander à leur intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation écrite 2 jours avant l'Assemblée, soit le mercredi 02 juin 2021, à Société Générale Securities Services.

Le site internet VOTACCESS pour l'Assemblée générale sera ouvert à compter du **lundi 17 mai 2021 à 09 heures, heure de Paris.**

La possibilité de voter par correspondance ou de donner mandat au Président avant l'Assemblée générale prendra fin **le jeudi 03 juin 2021 à 15 heures, heure de Paris.**

Afin d'éviter tout engorgement éventuel du site Internet VOTACCESS, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée générale pour saisir leurs instructions.

Modalités de gestion des mandats :

En application des dispositions de l'article 6 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020 précité, tout actionnaire donnant mandat à l'une des personnes mentionnées au I de l'article L. 225-106 du Code de commerce devra transmettre à Société Générale son mandat avec indication du mandataire par voie électronique ou par voie postale dans les délais légaux, ceux-ci prévoyant que le mandat devra être réceptionné **au plus tard, le 4^e jour précédant la date de l'Assemblée générale soit le 31 mai 2021 au plus tard.**

Le mandataire ne pourra représenter l'actionnaire physiquement à l'Assemblée. Il devra adresser ses instructions pour l'exercice des mandats dont il dispose à la Société Générale Securities Services par message électronique à l'adresse électronique suivante assemblees.generales@sgss.socgen.com, sous la forme du formulaire mentionné à l'article R. 225-76 du Code de commerce, et ce au plus tard le 31 mai 2021.

Ce courriel doit comporter en pièce jointe une copie numérisée du formulaire de vote par procuration précisant les nom, prénom, adresse et références bancaires complètes de l'actionnaire ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué, accompagné de l'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

Le formulaire doit porter la mention « En qualité de mandataire », et doit être daté et signé. Les sens de vote sont renseignés dans le cadre « Je vote par correspondance » du formulaire. Il joint une copie de sa carte d'identité et le cas échéant un pouvoir de représentation de la personne morale qu'il représente.

S'il vote également en son nom personnel, le mandataire doit adresser son instruction de vote pour ses propres droits dans les conditions visées ci-avant.

Seules les notifications de désignation ou révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée ; toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra pas être prise en compte et/ou traitée.

Par dérogation au III de l'article R.22-10-28 du Code de commerce, un actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir peut choisir un autre mode de participation

à l'Assemblée sous réserve que son instruction en ce sens parvienne à la Société **au plus tard le mardi 01 juin 2021** (conformément aux articles R. 225-77 et R. 225-80 du Code de commerce, tels qu'aménagés par l'article 6 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020).

Par dérogation à l'article R. 225-80 de ce Code, les précédentes instructions reçues sont alors révoquées.

Pour les actionnaires au nominatif qui souhaitent changer leur mode de participation, ils devront adresser leur nouvelle instruction de vote en retournant le formulaire unique dûment complété et signé, par message électronique à l'adresse suivante : ag2021.fr@socgen.com (toute autre instruction envoyée à cette adresse ne sera pas prise en compte).

Le formulaire devra indiquer l'identifiant de l'actionnaire, ses nom, prénom et adresse, la mention « Nouvelle instruction – annule et remplace », et être daté et signé. Les actionnaires au nominatif devront y joindre une copie de leur pièce d'identité et le cas échéant un pouvoir de représentation de la personne morale qu'ils représentent.

Pour les actionnaires au porteur qui souhaitent changer leur mode de participation, ils devront s'adresser à leur établissement teneur de compte, qui se chargera de transmettre la nouvelle instruction à Société Générale Securities Services, accompagnée d'une attestation de participation justifiant de leur qualité d'actionnaire.

Un actionnaire ne peut voter pour une partie de ses actions et, simultanément, désigner un mandataire pour voter au titre du solde de ses actions.

3. Demande d'inscription de projets de résolutions par les actionnaires et questions écrites

- **Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires**, remplissant les conditions prévues à l'article R. 225-71 du Code de commerce, doivent être reçues au siège social de la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception à l'adresse suivante : Maisons du Monde – Service Juridique Corporate– Le Portereau 44120 Vertou, **au plus tard le 25^e jour calendaire précédant l'Assemblée, soit le lundi 10 mai 2021**, conformément aux dispositions de l'article R. 225-73 du Code de commerce.

La demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour est motivée, tandis que la demande d'inscription de projets de résolution est accompagnée du texte des projets de résolution, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs.

Les demandes doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

L'examen du point ou du projet de résolution est subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription des titres dans les mêmes comptes au 2^e jour précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, (soit le mercredi 02 juin 2021 à zéro heure, heure de Paris).

- **Chaque actionnaire a la faculté d'adresser au Conseil d'administration, lequel répondra en séance, les questions écrites de son choix.** Les questions devront être envoyées soit par lettre recommandée avec demande d'avis de réception à l'adresse suivante : Maisons du Monde – Service Juridique Corporate – Le Portereau 44120 Vertou, soit par e-mail à l'adresse électronique suivante : assembleegenerale@maisonsdumonde.com, **au plus tard le 2^e jour ouvré avant l'Assemblée, soit le mercredi 02 juin 2021.**

L'Assemblée générale se tenant à huis clos (sans la présence physique d'actionnaires), il ne sera pas possible de proposer de nouvelles résolutions ou de poser des questions en séance pendant l'Assemblée générale.

Une réponse commune peut être apportée aux questions dès lors qu'elles présentent le même contenu. La réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la Société à l'adresse <https://corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/ag>.

4. Droit de communication des actionnaires

L'ensemble des documents et informations prévus à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce pourront être consultés sur le site de la Société à l'adresse : <https://corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/ag> à compter du **21^e jour précédant l'Assemblée, soit le vendredi 14 mai 2021**.

Les documents et renseignements relatifs à cette Assemblée seront tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, au siège social de la Société.

Les actionnaires pourront se procurer les documents prévus aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce par demande adressée à l'établissement centralisateur dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Pour ce faire, ils devront adresser à Société Générale Securities Services un formulaire de demande d'envoi de documents et de renseignements.

Établissement financier teneur de compte et centralisateur de la Société :

Société Générale Securities Services

Service des Assemblées

CS 3081244308

Nantes cedex 3

5. Comment remplir son formulaire de vote

• Voter « pour »

Vous n'avez aucune case à cocher, votre vote est automatiquement enregistré.

• Voter « contre »

Vous devez cocher la case correspondante.

• S'abstenir

Vous devez cocher la case correspondante. Dans ce cas, vos titres seront comptabilisés dans le calcul du quorum de l'Assemblée, mais ils ne seront pas pris en compte dans le calcul de l'adoption ou du rejet de la résolution.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form

JE DESIRE ASSISTER A CETTE ASSEMBLEE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form



Siège social: Lieu-Dit Le Portereau
44120 Vertou

Société Anonyme au capital de 146 583 736,56€
793 906 728 RCS Nantes

Assemblée Générale Mixte
Le Vendredi 04 Juin 2021 à 15h00
À huis clos

Combined Shareholders' Meeting
On Friday, June, 04, 2021 at 3:00 pm
Behind closed doors

55, Rue d'Amsterdam - 75008 Paris

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account

Nombre de voix - Number of voting rights

Nombre d'actions / Number of shares

Nominatif Registered / Porteur Bearer

Vote simple Single vote / Vote double Double vote

<input type="checkbox"/> JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST Cf. au verso (2) - See reverse (2)										Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.		<input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE Cf. au verso (3)		<input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name	
Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote No or I abstain.										<input type="checkbox"/> I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING See reverse (3)		<input type="checkbox"/> I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting Adresse / Address			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B	ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque. CAUTION: As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.			
Non / No										Oui / Yes		Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1) Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)			
Abs.										Non / No		Dater et signer le formulaire dans la case ci-dessous			
										Abs.					
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D	Indiquez ici vos nom, prénom et adresse			
Non / No										Oui / Yes					
Abs.										Non / No		Date & Signature			
										Abs.					
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F	Vous votez par correspondance Noircissez la case indiquée et suivez les indications.			
Non / No										Oui / Yes					
Abs.										Non / No		Vous donnez pouvoir au Président Noircissez la case indiquée.			
										Abs.					
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H	Vous donnez pouvoir à un tiers Noircissez la case indiquée et complétez les informations demandées.			
Non / No										Oui / Yes					
Abs.										Non / No		Si les amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante. In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.			
										Abs.					
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K	Pouv être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard : To be considered, this completed form must be returned no later than:			
Non / No										Oui / Yes					
Abs.										Non / No		à la banque / to the bank 01/06/2021 à la société / to the company 01/06/2021			
										Abs.					

Pouv être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
 To be considered, this completed form must be returned no later than:

à la banque / to the bank 01/06/2021
 à la société / to the company 01/06/2021

* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pour le Président de l'assemblée générale -
 * If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

Vous votez par correspondance

Noircissez la case indiquée et suivez les indications.

Vous donnez pouvoir au Président

Noircissez la case indiquée.

Vous donnez pouvoir à un tiers

Noircissez la case indiquée et complétez les informations demandées.

2

Exposé sommaire de la situation de Maisons du Monde au cours de l'exercice écoulé

1. Faits marquants de l'exercice

LANCEMENT DE LA MARKETPLACE DE MAISONS DU MONDE

En novembre 2020, le Groupe a lancé sa *marketplace* de curation, proposant ainsi à ses clients un large éventail de marques haut de gamme socialement responsable pour toute la maison, mise en valeur par une conception particulièrement inspirante du site internet. Au 31 décembre 2020, la *marketplace* comptait plus de 33 000 références proposées par quelque 175 vendeurs, représentant près de 300 marques. La *marketplace* est au cœur du projet stratégique de Maisons du Monde, accélérant la digitalisation du Groupe qui réalise déjà 50 % de ses ventes grâce au digital (e-commerce et click-in-store).

2. Résultats des activités du Groupe

INDICATEURS CLÉS

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS POUR L'ANNÉE 2020

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2020	2019	Variation en %
Ventes ⁽¹⁾	1 182,1	1 225,4	-3,5 % [-6,6 %] ⁽²⁾
Dont Maisons du Monde	1 132,8	1 180,2	-4,0 %
Modani	46,3	44,1	+4,9 %
Rhinov	3,0	1,2	+160,1 %
Marge brute ⁽³⁾	778,4	800,4	-2,8
En % des ventes	65,8 %	65,3 %	
EBITDA	240,6	259,2	-7,2 %
En % des ventes	20,4 %	21,1 %	
EBIT	86,2	119,4	-27,8 %
En % des ventes	7,3 %	9,7 %	
RÉSULTAT NET	(16,1)	57,8	n/a
Dividende par action (€) ⁽⁴⁾	0,30	-	n/a
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	54,1	84,1	-35,7 %
ENDETTEMENT NET ⁽⁴⁾	96,4	142,9	-32,5 %
Ratio de levier financier ⁽⁵⁾ (%)	0,7 x	0,9 x	-0,1 x

(1) Défini comme les ventes de marchandises, les commissions de marketplace, les revenus de services et les commissions moins les ventes de franchise et promotionnelles (4,3 M € en 2020 et 5,6 M € en 2019).

(2) Croissance des ventes à périmètre comparable : correspond au pourcentage d'évolution des ventes réalisées en magasin, sur le site Internet et par l'intermédiaire des activités B2B du Groupe entre un exercice (n) et l'exercice précédent comparable (n-1), à l'exclusion des magasins ouverts ou fermés au cours des deux périodes comparées. Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.

(3) Défini comme les ventes moins le coût de ventes.

(4) Proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2021.

(5) Définie dans le cadre de la facilité de dette senior du Groupe comme la dette nette moins les contrats de location-financement divisée par l'EBITDA des DDM tel que calculé selon la norme IAS 17 et ajusté pour les paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises) et les avantages postérieurs à l'emploi – régime à prestations définies.

Maisons du Monde a réalisé des ventes pour un montant total de 1 182,1 millions d'euros en 2020, en baisse de 3,5 % par rapport à l'exercice 2019. À périmètre comparable, les ventes ont reculé de 6,6 % sur la période. La pandémie de Covid-19 a donné lieu à deux confinements dans la plupart des pays où le Groupe opère des magasins, le premier de mi-mars à mi-mai et le second de fin octobre à fin novembre. Au cours de cette période combinée de 12 semaines, la quasi-totalité du réseau mondial de magasins du Groupe a été fermée au public. Le Groupe estime que ces confinements ont pesé sur le volume total des ventes 2020 à hauteur d'environ 160 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2020, Maisons du Monde a continué à gérer activement son réseau de magasins, réalisant 9 ouvertures brutes, dont 4 en France et 5 à l'international (dont 1 magasin Modani). Durant la même période, 16 fermetures de magasins sont intervenues, dont 9 en France et 7 à l'étranger (dont 2 magasins Modani). Au 31 décembre 2020, le Groupe opérait 369 magasins (dont 17 Modani) dans 9 pays, contre 376 au 31 décembre 2019, avec une surface de vente totale de

434 600 mètres carrés, en hausse de 2 300 mètres carrés d'une année sur l'autre.

Au 31 décembre 2020, sur les 369 magasins du Groupe, 16 étaient fermés au public par les autorités gouvernementales du fait de la pandémie de Covid-19 : 11 en Allemagne, 3 au Luxembourg, 1 en Italie et 1 en Suisse. 68 autres magasins en Italie et en Espagne ont été autorisés à ouvrir selon des modalités restreintes (nombre limité de clients dans le magasin, fermeture durant les vacances, etc.)

A. Évolution des ventes par zone géographique

En 2020, les ventes du Groupe en France ont atteint 627,9 millions d'euros, soit 53,1 % des ventes totales, en baisse de 6,7 % par rapport à 2019, du fait essentiellement des fermetures de magasins liées à la Covid-19, tel que décrit ci-dessus. Au cours de l'exercice, les ventes du Groupe à l'international, qui représentent 46,9 % des ventes totales, sont restées stables à 554,2 millions

d'euros (+0,3 %) car l'impact des confinements a été partiellement compensé par la hausse des ventes, portée par les 27 ouvertures nettes de magasins en 2019. Modani a contribué à hauteur de 46,3 millions d'euros aux ventes réalisées à l'international en 2020 (en hausse de 4,9 % d'une année sur l'autre).

B. Évolution des ventes par canal de distribution

Du fait des fermetures de magasins en 2020, les ventes en magasin ont chuté de 14,3 % à 791,5 millions d'euros, représentant 67 % des ventes totales. Le Groupe estime que les ventes en magasin réalisées en 2020 ont baissé d'environ 190 millions d'euros du fait de la crise sanitaire liée à la Covid-19. En revanche, les ventes en ligne ont profité des confinements, avec une hausse de 29,2 % à 390,7 millions d'euros, soit 33 % des ventes totales du Groupe. Le Groupe estime que les ventes en

ligne réalisées en 2020 ont augmenté d'environ 30 millions d'euros du fait de la crise sanitaire. Rhinov et la *marketplace* de Maisons du Monde ont respectivement contribué à hauteur de 3,0 millions d'euros et 0,6 million d'euros aux ventes en ligne.

C. Évolution des ventes par catégorie de produit

En 2020, les ventes d'articles de décoration ont atteint 648,6 millions d'euros, soit 54,9 % des ventes totales du Groupe, en baisse de 2,1 % par rapport à 2019, tandis que les ventes de meubles se sont élevées à 533,5 millions d'euros, soit 45,1 % des ventes totales du Groupe, en recul de 5,3 % comparé à 2019. Ces résultats reflètent les fermetures liées à la Covid-19, les goulots d'étranglement logistiques affectant les commandes de meubles provenant d'Asie, ainsi que la bonne performance des ventes d'articles de décoration au second semestre.

ANALYSE DES VENTES

RÉSUMÉ DES VENTES POUR L'ANNÉE 2020

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2020	2019	Variation en %
VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE			
FRANCE	627,9	672,6	-6,7 %
En % des ventes totales	53,1 %	54,9 %	
INTERNATIONAL	554,2	552,8	+0,3 %
En % des ventes totales	46,9 %	45,1 %	
VENTES PAR CANAL DE DISTRIBUTION			
MAGASINS	791,5	923,0	-14,3 %
En % des ventes totales	67,0 %	75,3 %	
VENTES EN LIGNE	390,7	302,4	+29,2 %
En % des ventes totales	33,0 %	24,7 %	
VENTES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS			
DÉCORATION	648,6	662,2	-2,1 %
En % des ventes totales	54,9 %	54,0 %	
MEUBLES	533,5	563,2	-5,3 %
En % des ventes totales	45,1 %	46,0 %	
TOTAL VENTES	1 182,1	1 225,4	-3,5 %

ANALYSE DE L'EBITDA

RÉPARTITION DE L'EBITDA PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2020	2019	Variation en %
France	174,9	195,1	-10,3 %
International	146,5	139,7	+4,8 %
Segment Siège	(80,8)	(75,6)	+6,9 %
EBITDA	240,6	259,2	-7,2 %

En 2020, l'EBITDA a atteint 240,6 millions d'euros, en baisse de 7,2 % par rapport à 2019, soit une marge d'EBITDA de 20,4 %, contre 21,1 % en 2019. Cette évolution résulte principalement d'une combinaison des facteurs suivants :

- i. la baisse du volume des ventes ;
- ii. la hausse de la marge brute du fait d'une moindre activité promotionnelle, de l'impact positif du taux de change euro/dollar et d'un mix produit légèrement favorable, avec une réduction un peu plus marquée des ventes de meubles par rapport aux articles de décoration à plus forte marge ;
- iii. une diminution de la marge commerciale due à des coûts logistiques supplémentaires (principalement au premier trimestre), à des coûts de livraison à domicile plus élevés et à une absorption moindre des coûts fixes en raison de la fermeture de magasins ;
- iv. la baisse des coûts d'exploitation et des frais généraux des magasins, qui ont diminué de 3,9 %.

A. Évolution de l'EBITDA en France

En France, l'EBITDA s'est élevé 174,9 millions d'euros en 2020, en baisse de 10,3 % par rapport à 2019. Cette évolution résulte principalement de l'impact négatif lié aux fermetures de magasins dans le contexte de pandémie de Covid-19. La variation de périmètre liée aux fermetures permanentes de magasins au cours de la période s'est également avérée limitée. L'EBITDA a bénéficié des mesures de réduction des coûts (placement du personnel des magasins en chômage technique pendant les périodes de fermeture et négociation de réductions au niveau des loyers des magasins). En pourcentage des ventes en France, la marge d'EBITDA (hors segment Siège) a atteint 27,9 % en 2020, en baisse de 110 points de base par rapport à 2019.

B. Évolution de l'EBITDA à l'international

À l'international, l'EBITDA a atteint 146,5 millions d'euros en 2020, en hausse de 4,8 % par rapport à 2019. En pourcentage des ventes à l'international, la marge d'EBITDA (hors segment Siège) s'est élevée à 26,4 % en 2020, contre 25,3 % en 2019.

ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT

COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2019
Ventes	1 182,1	1 225,4
Autres produits des activités ordinaires	45,0	39,4
Chiffre d'affaires	1 227,1	1 263,7
Coût des ventes	(403,7)	(425,0)
Charges de personnel	(228,7)	(235,0)
Charges externes	(351,3)	(343,3)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(154,4)	(139,9)
Juste valeur des instruments financiers dérivés	5,2	5,2
Autres produits opérationnels courants	4,0	4,1
Autres charges opérationnelles courantes	(7,4)	(7,2)
Résultat opérationnel courant	90,9	122,6
Autres produits et charges opérationnels non courants	(50,1)	(8,3)
Résultat opérationnel	40,7	114,2
Coût de l'endettement net	(7,9)	(6,7)
Intérêts sur la dette de location	(12,8)	(12,8)
Produits financiers	2,5	1,4
Charges financières	(5,1)	(3,1)
Résultat financier	(23,3)	(21,1)
Quote-part du résultat des sociétés mise en équivalence	-	-
Résultat avant impôt	17,4	93,1
Impôt sur le résultat	(33,6)	(35,3)
RÉSULTAT NET	(16,1)	57,8

A. Chiffre d'affaires

En 2020, les **ventes** du Groupe ont atteint 1 182,1 millions d'euros, en baisse de 3,5 % par rapport à 2019 (cf. analyse des ventes au 5.2.2).

La contribution des autres produits a atteint 44,9 millions d'euros en 2020, contre 38,1 millions d'euros en 2019, principalement du fait de l'augmentation des frais de livraison aux clients.

Compte tenu de tous ces éléments, le **chiffre d'affaires** consolidé du Groupe s'est élevé à 1 227,1 millions d'euros en 2020, en recul de 36,6 millions d'euros, soit -2,9 % par rapport à 2019.

B. Marge brute

Le **coût des ventes** a diminué de 21,3 millions d'euros, soit -5,0 %, à 403,7 millions d'euros en 2020, contre 425,0 millions en 2019. En pourcentage des ventes, le coût des ventes a atteint 34,2 % en 2020 par rapport à 34,7 % en 2019. Cette évolution s'explique principalement par l'impact positif du taux de change euro/dollar, la réduction des promotions et un mix produit légèrement favorable.

En 2020, le Groupe a ainsi enregistré une **marge brute** de 778,4 millions d'euros, soit 65,8 % des ventes, contre 800,4 millions d'euros, soit 65,3 % des ventes, en 2019.

C. Résultat opérationnel courant

Les **charges de personnel** ont diminué de 6,3 millions d'euros, soit -2,7 %, pour s'établir à 228,7 millions d'euros en 2020 (contre 235,0 millions d'euros en 2019), car le Groupe a placé son personnel en chômage technique durant les deux confinements liés à la Covid-19. Le nombre moyen d'employés en équivalent temps plein (ETP) a augmenté de 6 951 employés au 31 décembre 2019 à 7 030 au 31 décembre 2020. En pourcentage des ventes, les charges de personnel se sont élevées à 19,3 % en 2020, un chiffre stable par rapport à 2019.

Les **charges externes** ont augmenté de 8,0 millions d'euros, soit 2,3 %, à 351,3 millions d'euros en 2020, contre 343,3 millions en 2019. L'augmentation des loyers et des dépenses associées, des frais de transport et des taxes locales a été partiellement compensée par le programme de réduction des coûts du Groupe, qui a permis de diminuer les charges liées au personnel intérimaire, ainsi que les frais de déplacement et de réunion. En pourcentage des ventes, les charges externes ont atteint 29,7 % en 2020, contre 28,0 % en 2019.

Les **dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations** ont augmenté de 14,5 millions d'euros, soit 10,4 %, à 154,4 millions d'euros en 2020, contre 139,9 millions d'euros en 2019, reflétant principalement les dotations aux amortissements des immobilisations liées aux ouvertures de nouveaux magasins en 2019 et 2020. En pourcentage des ventes,

les dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations ont atteint 13,1 % en 2020, contre 11,4 % en 2019.

La **variation de la juste valeur des instruments dérivés financiers**, qui couvrent ou permettent de couvrir l'ensemble des achats de marchandises et du transport maritime libellés en dollars U.S. du Groupe, a généré un produit de 5,2 millions d'euros en 2020, un chiffre stable comparé à 2019.

Les autres **produits et charges opérationnels courants** ont représenté une charge nette de 3,4 millions d'euros en 2020, contre une charge nette de 3,1 millions d'euros en 2019. Cette évolution reflète essentiellement la baisse des frais de pré-ouverture de magasin et des moins-values de cession, plus que compensée par une augmentation des frais liés aux litiges commerciaux et aux pertes, ainsi que d'autres charges non courantes.

En 2020, le Groupe a ainsi enregistré un **résultat opérationnel courant** de 90,9 millions d'euros, contre 122,6 millions d'euros en 2019.

D. Résultat opérationnel

Les **autres produits et charges opérationnels non courants** ont représenté une charge nette de 50,1 millions d'euros en 2020, contre une charge nette de 8,3 millions d'euros en 2019. Cela résulte notamment (i) de la dépréciation du goodwill et de la marque Modani pour un montant combiné de (54,4) millions d'euros, (ii) de la reprise (11,7 millions d'euros) d'une provision pour un litige commercial qui, selon le Groupe, n'entraînera plus de décaissement, et (iii) d'une augmentation (4 millions d'euros) d'une provision précédemment enregistrée.

En 2020, le Groupe a ainsi enregistré un **résultat opérationnel** de 40,7 millions d'euros, contre 114,2 millions d'euros en 2019.

E. Résultat financier

Le **résultat financier** a représenté une charge nette de 23,3 millions d'euros en 2020, contre une charge nette de 21,1 millions d'euros en 2019. Ce chiffre comprend 7,9 millions d'euros de coût lié à l'endettement net et 12,8 millions d'euros pour le coût de la dette de location. Le coût de l'endettement net a augmenté de 1,1 million d'euros, le Groupe ayant tiré l'intégralité de ses deux facilités de crédit renouvelables (RCF) pour une période de 6 mois (mars à septembre) pour un montant combiné de 150 millions d'euros. Les deux RCF ont été complètement remboursées en septembre 2020. La charge non monétaire de 4,2 millions d'euros relative aux obligations convertibles (OCEANE) reste stable par rapport à l'année précédente.

F. Impôt sur le résultat

En 2020, l'**impôt sur le résultat** a représenté une charge de 33,6 millions d'euros, contre 35,3 millions d'euros en 2019. Cela comprend : (i) un impôt exigible de 35,1 millions d'euros (contre 37,4 millions d'euros en 2019), incluant la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la Gewerbesteuer (Allemagne) pour 6,4 millions d'euros et (ii) un produit d'impôt différé de 1,6 million d'euros (contre un produit de 2,1 millions d'euros en 2019).

G. Résultat net

En 2020, le Groupe a enregistré une perte de 16,1 millions d'euros, contre un bénéfice de 57,8 millions d'euros en 2019.

3. Trésorerie et capitaux du Groupe

ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2019
EBITDA	240,6	259,2
Évolution du besoin en fonds de roulement	17,1	36,1
Variation des autres éléments liés aux activités opérationnelles	(36,4)	(39,8)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	221,3	255,5
Investissements	(47,5)	(60,9)
Variation des dettes nettes sur immobilisations	(4,6)	(4,3)
Produits des cessions d'actifs non courants	0,8	0,5
Réduction des dettes de location	(103,3)	(96,6)
Intérêt sur les dettes de location	(12,6)	(10,1)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	54,1	84,1

La **variation du besoin en fonds de roulement** a eu un impact positif sur la trésorerie de 17,1 millions d'euros en 2020 (contre un impact positif de 36,1 millions d'euros en 2019). Elle reflète i) une diminution des stocks de 39,3 millions d'euros, ii) une augmentation des créances client et autres pour un montant de 56,9 millions d'euros (2019) et iii) une augmentation des comptes de régularisation et autres pour un montant de 35,8 millions d'euros.

La **variation des autres éléments liés aux activités opérationnelles**, qui s'établit à (36,4) millions d'euros (contre (39,8) millions d'euros en 2019), inclut principalement l'impôt sur le résultat et autres taxes payées.

Les **investissements**, qui totalisent 47,5 millions d'euros, ont reculé de 22 % par rapport aux 60,9 millions d'euros enregistrés

en 2019. Ils intégraient principalement i) 18,7 millions d'euros pour le développement et la rénovation/maintenance du réseau de magasins, ii) 18,8 millions d'euros pour la logistique, notamment 12,8 millions d'euros pour la construction d'un nouvel entrepôt dans le nord de la France et iii) 9,5 millions d'euros pour les systèmes informatiques.

En 2020, les postes de **remboursement des dettes de location** et **intérêts sur les dettes de location** reflètent les paiements de loyers (part fixe) effectués selon la norme IFRS 16. Ils ont augmenté à 115,9 millions d'euros, contre 106,7 millions d'euros en 2019, du fait de l'expansion du réseau de magasins en 2019.

Le **flux de trésorerie disponible** a atteint 54,1 millions d'euros, contre 84,1 millions d'euros en 2019.

RESSOURCES FINANCIÈRES

L'évolution de l'endettement net entre les 31 décembre 2019 et 2020 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2019
Emprunt obligataire convertible	186 485	182 075
Ligne de crédit à long terme	49 949	49 810
Prêt logistique	(186)	0
Facilités de crédit renouvelables	(88)	(407)
Prêt garanti par l'Etat	150 290	0
Autres emprunts ⁽¹⁾	2 109	1 694
Dettes de location	620 067	666 200
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(296 735)	(94 488)
ENDETTEMENT NET TOTAL (IFRS 16)	711 891	804 884
Moins : Dettes de location	(620 067)	(666 200)
Plus : Dettes de location IAS 17	4 606	4 254
ENDETTEMENT NET TOTAL ⁽²⁾	96 430	142 938
EBITDA DDM (IAS 17)	125 721	152 707
Moins : Paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises)	2 509	3 191
Avantages postérieurs à l'emploi - Régime à prestations définies	1 772	1 394
EBITDA DDM AJUSTÉ ⁽²⁾	130 002	157 292
RATIO DE LEVIER FINANCIER ⁽²⁾	0,724	0,909

(1) Y compris les autres emprunts, dépôts et garanties et découverts bancaires.

(2) Calculé selon IAS 17 conformément au contrat de facilité de crédit senior en date du 18 avril 2016.

COVID-19

La pandémie de Covid-19 et les confinements qu'elle a entraînés ont induit la fermeture de la plupart des magasins du Groupe pendant 12 semaines, limitant alors, voire interdisant, l'accès du public. Le Groupe estime que ces événements ont pesé sur les ventes à hauteur d'environ 160 millions d'euros : les ventes en magasin ont diminué d'environ 190 millions d'euros (40 millions d'euros au 1^{er} trimestre, 90 millions d'euros au 2^e trimestre et

60 millions d'euros au 4^e trimestre), une baisse partiellement compensée par une augmentation des ventes en ligne d'environ 30 millions d'euros (20 millions d'euros au 2^e trimestre et 10 millions d'euros au 4^e trimestre).

En France, deux confinements liés à la pandémie de Covid-19 ont impacté le Groupe en 2020 : le premier du 17 mars au 10 mai et le second du 28 octobre au 27 novembre.

Afin d'atténuer l'impact de la pandémie de Covid-19 sur ses résultats financiers, le Groupe a mis en place un programme strict de préservation de la trésorerie et de réduction des coûts, comprenant :

- mise au chômage partiel de plus de 85 % des salariés de Maisons du Monde et, chez Modani, la mise au chômage temporaire d'environ 45 % des salariés ainsi que la réduction d'environ 20 % des effectifs ;
- gel des plans de recrutement et des augmentations salariales individuelles, ainsi qu'un moindre recours au travail intérimaire ;
- réduction du salaire des dirigeants : Directrice générale -25 %, Conseil d'administration -25 %, Comité exécutif -15 % (avril et mai) ;
- négociation des paiements de loyers avec les bailleurs ;
- mise en place d'un programme substantiel de réduction des dépenses d'exploitation, notamment :
 - réduction des frais de prestataires,
 - suppression des dépenses discrétionnaires,
 - réduction au strict minimum des déplacements professionnels après la période de confinement,
 - rationalisation des coûts d'entretien des magasins, et
 - réduction et réaffectation des coûts de marketing ;
- optimisation du fonds de roulement en diminuant les commandes de meubles et de décoration pour le reste de l'année et en renégociant les conditions de paiement avec les fournisseurs ;
- annulation ou report d'un nombre important de projets d'investissement (principalement ouvertures et rénovations de magasins et projets informatiques) ;
- annulation du versement du dividende au titre de 2019.

En termes de coûts opérationnels et financiers sur une base annuelle, le Groupe a dépensé environ 2 millions d'euros pour la mise en œuvre des mesures de distanciation sociale dans ses magasins. Les charges supplémentaires liées aux mesures financières préventives prises par le Groupe en réponse à la pandémie de Covid-19 (tirage des lignes de crédit renouvelables d'un montant de 150 millions d'euros et prêt garanti par l'État français de 150 millions d'euros) se sont élevées à 1,8 million d'euros sur l'exercice.

La pandémie a également eu différents impacts sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe :

- en réponse au confinement en Europe et afin de préserver les liquidités dans un environnement incertain, le Groupe a gelé la

majorité des commandes de réapprovisionnement de la mi-mars à début mai. Les commandes ont été relancées par la suite. Cependant, en raison de la forte augmentation de la demande en ligne, et d'une activité plus importante que prévu après la levée du confinement, les stocks sont tombés à des niveaux sous-optimaux ;

- les fournisseurs chinois ont presque tous été fermés pendant la majorité du premier trimestre. La montée en puissance de la production après le confinement au 2^e trimestre a été lente et les fournisseurs ont eu du mal à faire face à l'afflux soudain de commandes de leurs clients, notamment Maisons du Monde ;
- la capacité de fret au niveau du transport maritime a été sévèrement limitée à compter du 2^e semestre de l'exercice, créant des goulets d'étranglement et une augmentation au quatrième trimestre 2020 et en 2021.

En matière de gestion de trésorerie ainsi que pour préserver et renforcer sa liquidité, le Groupe a :

- prélevé immédiatement après la mise en place du confinement l'intégralité de ses deux lignes de crédit *revolving* pour un montant de 150 millions d'euros en mars 2020. Ces deux facilités de crédit ont été complètement remboursées en septembre 2020 ;
- négocié avec succès la suspension du covenant de sa facilité de crédit senior en vertu duquel le Groupe était tenu de maintenir un ratio d'endettement net (tel que calculé selon IAS 17, l'endettement net divisé par le niveau d'EBITDA des douze derniers mois devait être inférieur à 3,75 fois). Ce « covenant *holiday* » s'applique aux deux dernières dates de test de covenant, soit le 30 juin 2020 et le 31 décembre 2020. Le ratio de levier du Groupe au 31 décembre 2020 était de 0,7x EBITDA DDM, contre 0,9x à fin 2019 ;
- conclu avec succès un emprunt à terme garanti à hauteur de 90 % par l'État français d'un montant de 150 millions d'euros début juin. Le Groupe a annoncé qu'il comptait rembourser intégralement cet emprunt au 2^e trimestre 2021.

Au 31 décembre 2020, sur les 369 magasins du Groupe, 16 sont fermés au public par les autorités gouvernementales du fait de la pandémie de Covid-19 : 11 en Allemagne, 3 au Luxembourg, 1 en Italie et 1 en Suisse. 68 autres magasins en Italie et en Espagne ont été autorisés à ouvrir selon des modalités restreintes (nombre limité de clients dans le magasin, fermeture durant les vacances, etc.)

Veillez-vous référer à la Note 1 du Document d'enregistrement universel pour plus d'informations.

4. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Le 6 mars 2021, le gouvernement français a annoncé la fermeture de tous les centres commerciaux de 10 000 mètres carrés ou plus. Plusieurs des magasins du Groupe sont situés dans ces centres commerciaux. Dès le 8 mars 2021, 56 magasins du Groupe ont été fermés au public : 38 en France, 10 en Allemagne, 10 en Italie et 1 en Suisse. 54 autres magasins sont restés ouverts selon des modalités restreintes (récupération des commandes en ligne (Click & Collect), fermeture pendant les vacances, nombre limité de clients dans le magasin, etc.).

Au cours de la semaine du 8 mars 2021, plusieurs gouvernements européens ont annoncé des restrictions relatives à la circulation des personnes au sein de leur pays. Le 31 mars 2021, le gouvernement français a annoncé la fermeture de commerces non-essentiels en France à partir du 3 avril 2021 pour une durée de 4 semaines. Par conséquent, au 12 avril 2021, 266 magasins

du Groupe ont été fermés en Europe : 221 en France (dont 13 « ouvert » en « Click & Collect »), 7 en Italie, 11 en Allemagne, 25 en Belgique (dont 8 « ouvert » en « Click & Collect »), 1 en Autriche et 1 au Portugal. 82 autres magasins sont restés ouverts selon des modalités restreintes.

Le 10 mars 2021, le Groupe a annoncé les mesures suivantes :

- intention de proposer le versement d'un dividende de 0,30 euros par action lors de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra le 4 juin 2021. Si ce versement est approuvé par les actionnaires, la date de détachement du coupon sera le 5 juillet et le paiement sera effectué le 7 juillet 2021 ;
- intention de rembourser le prêt garanti par l'État français d'un montant de 150 millions d'euros, au plus tard à sa date d'échéance, à savoir le 8 juin 2021.

5. Perspectives

Priorités opérationnelles et commerciales

Pour l'exercice 2021, les priorités commerciales du Groupe sont les suivantes :

- continuer à renforcer son offre, tout en reconstituant les stocks de façon sélective ;
- renforcer son offre de marque et la proximité avec les clients ;
- poursuivre ses efforts dans les domaines du développement durable et de la responsabilité sociétale ;
- étoffer davantage sa proposition de type omnicanal en lançant la *marketplace* au sein du réseau de magasins français d'ici début 2022 et sur un second marché en ligne courant 2022 ;
- continuer à développer son entrepôt dans le nord de la France ;
- maintenir de bonnes pratiques en matière de gestion des coûts et de la trésorerie.

Examen stratégique des actifs américains en cours

Dans le contexte actuel du marché américain de la distribution, marqué par la pandémie de Covid-19, le *business plan* à moyen terme de Maisons du Monde pour Modani, qui fait partie d'un plan plus large de développement de l'enseigne Monde aux États-Unis, est devenu moins pertinent pour la stratégie globale du Groupe. Il a été décidé de ne plus poursuivre la stratégie d'enseigne Maisons du Monde aux États-Unis, afin de se recentrer sur les opérations

européennes. Par conséquent, le Groupe étudie actuellement toutes les options stratégiques concernant Modani, dont les bases restent solides. À ce titre, il a décidé de comptabiliser une dépréciation d'actifs de 51 millions d'euros à fin 2020.

Perspectives 2021

32 % des magasins du réseau européen sont complètement fermés (principalement en France, en Italie et en Allemagne), tandis que 11 % (principalement en Italie) ne sont ouverts que 70 % du temps en raison des restrictions liées à la Covid-19. Au-delà de ces fermetures temporaires, le Groupe entend continuer à optimiser l'implantation de son réseau de magasins en 2021.

Au cours du 1^{er} trimestre 2021, l'activité en ligne s'est montrée nettement supérieure au niveau enregistré en 2020 et la *marketplace* continue à bien fonctionner.

Dans l'ensemble, le Groupe devrait afficher une solide performance au premier semestre, en bénéficiant d'une base comparable positive. Par conséquent, dans les conditions sanitaires telles qu'elles étaient le 10 mars 2021, les perspectives du Groupe sont les suivantes pour l'exercice 2021 :

- une croissance des ventes élevée à un chiffre d'une année sur l'autre, avec un nombre de magasins relativement stable à la fin de 2021 ;
- une amélioration de la marge d'EBIT⁽¹⁾, qui devrait augmenter jusqu'à 50 points de base par rapport à 2020 ;
- un niveau de cash-flow libre supérieur à celui de 2020.

(1) Selon la norme IFRS 16, les coûts de location des magasins ne sont plus inclus dans l'EBITDA, ce qui gonfle artificiellement sa valeur et la marge associée. Par conséquent, la Direction a décidé d'utiliser l'EBIT comme mesure interne et pour les besoins de l'orientation du marché à l'avenir, car il reflète mieux la véritable performance financière du Groupe.

6. Résultats des 5 derniers exercices

(en euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2017	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2020
Situation financière en fin d'exercice					
Durée de l'exercice	12 mois				
Capital social	146 583 737	146 583 737	146 583 737	146 583 737	146 583 737
Nombre d'actions ordinaires	45 241 894	45 241 894	45 241 894	45 241 894	45 241 894
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	4 100 041	4 100 041	4 100 041	4 100 041
Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires	4 777 149	4 619 433	3 795 790	3 679 340	4 228 300
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	(7 956 365)	14 460 595	64 872 283	36 653 449	(2 447 636)
Impôt sur les bénéfices	(24 366 165)	(15 466 996)	(7 189 535)	(1 634 482)	(2 421 360)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Dotations & Reprises aux amortissements et provisions	2 357 922	3 278 228	1 943 229	(2 103 201)	25 919 176
Résultat net	14 051 878	26 649 363	70 118 589	40 391 132	(25 945 452)
Résultat distribué ⁽¹⁾	14 024 987	19 906 433	21 263 690	0	13 572 568
Résultat par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,36	0,66	1,59	0,85	0,00
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,31	0,59	1,55	0,89	(0,57)
Dividende attribué ⁽¹⁾	0,31	0,44	0,47	0,00	0,30
Personnel					
Effectif moyen des salariés (ETP), hors DG	7	7	7	7	8
Masse salariale de l'exercice	4 225 412	5 653 124	4 588 513	4 542 447	5 351 165
Sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	1 188 817	2 751 080	1 722 110	1 874 760	2 316 050

(1) Montant incluant les actions d'auto-détention. Pour 2020, sur la base de la proposition qui sera faite lors de l'Assemblée générale du 04 juin 2021.

3

Gouvernance

1. Composition du Conseil d'administration

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE MAISONS DU MONDE

Informations personnelles					Position au sein du Conseil	1 ^{re} nomination ou Échéance du mandat			Ancienneté au Conseil	Participation à des Comités du Conseil
Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Mandats au sein de sociétés cotées	Indépendance					
Dirigeants mandataires sociaux/administrateurs										
Peter CHILD Président du Conseil d'administration	63 ans	M	Britannique	88 500	2 mandats dont 1 étranger	Oui	10/03/20	AG 2023	1 an	Membre du CNR et du Comité stratégique
Julie WALBAUM Directrice générale	44 ans	F	Française	158 265 *	1 mandat	Non	03/06/19	AG 2023	2 ans	Membre du Comité stratégique
Administrateurs										
Thierry FALQUE-PIERROTIN	62 ans	M	Française	4 000	1 mandat	Oui	12/06/20	AG 2024	< 1 an	Président du Comité stratégique
Sophie GUIEYSSE	58 ans	F	Française	1 100	1 mandat	Oui	29/04/16	AG 2022	5 ans	
Laure HAUSEUX	62 ans	F	Française	1 000	2 mandats	Oui	12/06/20	AG 2023	< 1 an	Membre du Comité d'audit
Marie-Christine LEVET	54 ans	F	Française	1 000	3 mandats dont 1 étranger	Oui	29/04/16	AG 2022	5 ans	Présidente CNR et membre du Comité d'audit
Michel-Alain PROCH Vice-président du Conseil	51 ans	M	Française	10 000	2 mandats	Oui	10/03/20	AG 2024	1 an	Président du Comité d'audit et membre du CNR
Administrateurs représentant les salariés										
Mustapha OULKHOUIR	36 ans	M	Française	N/A	1 mandat	Non	01/06/18	31/05/22	3 ans	Membre du CNR
Administrateurs représentant les salariés actionnaire										
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

* Au 31/12/2019 la détention de Julie WALBAUM était de 191 321 titres et non de 285 136, en raison de 93 815 titres comptabilisés en double par erreur lors d'un transfert du porteur au nominatif.

CHANGEMENTS INTERVENUS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

Changements intervenus au cours de l'exercice 2020

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Sir Ian CHESHIRE Marie SCHOTT (Démission le 10/03/20) Gilles PETIT Nicolas WOUSSEN (Fin de mandat et démission le 12/06/20)	Peter CHILD Michel-Alain PROCH (Cooptation le 10/03/20) Laure HAUSEUX Thierry FALQUE-PIERROTIN (Nomination le 12/06/20)	Marie-Christine LEVET Peter CHILD Michel-Alain PROCH (Renouvellement le 12/06/20)
Comité d'audit	Sir Ian CHESHIRE (Démission le 10/03/20) Nicolas WOUSSEN (Démission le 12/06/20)	Michel-Alain PROCH (Nomination le 10/03/20) Laure HAUSEUX (Nomination le 12/06/20)	Marie-Christine LEVET Michel-Alain PROCH (Renouvellement le 12/06/20)
Comité des nominations et des rémunérations	Sir Ian CHESHIRE (Démission le 10/03/20) Gilles PETIT (Démission le 12/06/20) Sophie GUIEYSSE (Démission le 17/07/20)	Peter CHILD Michel-Alain PROCH (Nomination le 10/03/20) Marie-Christine LEVET Mustapha OULKHOUIR (Nomination le 17/07/20)	Peter CHILD Michel-Alain PROCH (Renouvellement le 12/06/20)
Comité stratégique		Peter CHILD Thierry FALQUE-PIERROTIN Julie WALBAUM (Nomination le 12/06/20)	

Changements intervenus depuis le début de l'exercice 2021

Aucun changement n'est intervenu au sein du Conseil d'administration ou de l'un de ses comités depuis le début de l'exercice en cours.

REPRÉSENTATION DES COMPÉTENCES AU SEIN DU CONSEIL

La diversité des compétences est recherchée au sein du Conseil d'administration. La Société a d'ores et déjà identifié 6 compétences représentées dans le tableau ci-dessous.

	Peter Child	Julie Walbaum	Thierry Falque-Pierrotin	Sophie Guieysse	Laure Hauseux	Marie-Christine Levet	Michel-Alain Proch	Mustapha Oulkhour
Connaissance des métiers du <i>retail</i>	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Connaissance des métiers du Web		✓				✓	✓	
Direction générale d'un groupe international	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Ressources humaines et relations sociales	✓		✓	✓				✓
Finances, contrôle et gestion des risques	✓				✓	✓	✓	
Enjeux sociétaux et environnementaux		✓						

SITUATION DES MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aucun mandat d'administrateur n'arrivera à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale.

Une présentation détaillée des membres du Conseil d'administration figure au paragraphe 4.1.1.10 du chapitre 4 page 138 du Document d'enregistrement universel 2020.

2. Nomination d'un nouveau membre proposée à l'Assemblée générale

Il vous est proposé de nommer en qualité de nouvelle administratrice indépendante, en adjonction aux membres du Conseil d'administration actuellement en fonction, Madame Cécile CLOAREC.



CÉCILE CLOAREC

Adresse professionnelle : Le Portereau 44120 Vertou

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante

Biographie

Cécile CLOAREC dispose de 25 années d'expérience dans l'animation de politiques ressources humaines et dirige également depuis 10 ans les stratégies de RSE et de communication d'entreprises internationales de services en B to C et B to B.

Cécile CLOAREC est Directrice des Ressources Humaines, de la Communication et du Développement Durable du Groupe FM Logistic, dont elle accompagne depuis 2014 la stratégie de croissance et la transformation vers une supply chain omnicanale et durable. Cécile a précédemment été Directrice Ressources Humaines, Communication et Développement Durable de Monoprix de 2011 à 2014. Elle a également accompli de 2004 à 2010 un parcours RH international au sein du Groupe Carrefour : en tant que Directrice Rémunérations et Avantages sociaux de 2004 à 2007 puis DRH pour la France et Directrice des Ressources Humaines du Groupe de 2007 à 2010.

Cécile CLOAREC a débuté sa carrière en 1993 comme chargée d'études économiques à la Fédération Nationale des Travaux Publics puis comme consultante en gestion des rémunérations au sein du cabinet HayGroup (aujourd'hui Korn Ferry), avant de rejoindre en 2000 le Groupe Rocher en qualité de Directrice Rémunération et Projets Stratégiques RH du Groupe.

Cécile CLOAREC est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et titulaire d'un troisième cycle de l'IAE de Paris en administration des entreprises.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

- Membre du Conseil d'administration de la fondation du Groupe FM Logistic (FM Foundation)

Date de naissance

13 mai 1970

Nationalité

Française

Proposition de nomination

Mandat de 4 ans

Date d'expiration du nouveau mandat

Assemblée générale 2025

3. Rémunération des mandataires sociaux

1. PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

1.1 Principes généraux

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 I du Code de commerce, le Conseil d'administration a établi la politique de rémunération des mandataires sociaux, dont les principes généraux sont les suivants :

- le montant de la rémunération globale des dirigeants soumis au vote du conseil tient compte de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques de marché et des performances des dirigeants ;
- chacun des éléments de la rémunération des dirigeants est clairement motivé et correspond à l'intérêt général de l'Entreprise. Le caractère approprié de la rémunération proposée doit être apprécié dans l'environnement du métier de la Société et par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales ;
- la rémunération des dirigeants de la Société doit être déterminée avec équité et en cohérence avec celle des autres dirigeants du Groupe, compte tenu notamment de leurs responsabilités, compétences et contributions personnelles respectives aux performances et au développement du Groupe.

1.2 Structure des dispositifs de rémunération

La rémunération globale cible est composée de trois parts : un salaire de base, un variable annuel cible et un intéressement à long terme.

Le salaire de base doit refléter les responsabilités du dirigeant, son niveau d'expérience, ses compétences et s'inscrire en ligne avec les pratiques de marché.

La partie variable (variable annuel et l'intéressement à long terme le cas échéant) de la rémunération des dirigeants doit être cohérente avec l'évaluation faite annuellement des performances des dirigeants, ainsi qu'avec la stratégie du Groupe.

Les critères de performance utilisés pour déterminer la partie variable de la rémunération des dirigeants, qu'il s'agisse d'une rémunération par bonus ou attribution d'options ou d'actions de performance doivent :

- être simples à établir et à expliquer ;
- traduire de façon satisfaisante l'objectif de performance et de développement économique du Groupe ;
- permettre la transparence à l'égard des actionnaires ; et
- correspondre aux objectifs de l'entreprise, ainsi qu'aux pratiques normales de la Société, en matière de rémunération de ses dirigeants.

Le variable annuel cible est subordonné à la réalisation d'objectifs financiers et non financiers qui peuvent être dépassés jusqu'au montant maximum prévu en cas de surperformance.

Chaque critère est évalué de manière indépendante, par rapport à un objectif fixé par le conseil. Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration détermine des seuils de performance, une cible et un plafond.

L'intéressement à moyen/long terme : Au même titre que les autres cadres supérieurs, dirigeants et hauts potentiels du Groupe, le mandataire social peut être bénéficiaire des attributions gratuites d'actions de performance le cas échéant.

Ces attributions, lorsqu'elles sont réalisées, permettent de mieux reconnaître, fidéliser et motiver celles et ceux qui ont un impact sur les résultats et dont le Groupe a besoin pour se développer.

Elles permettent de lier les intérêts des bénéficiaires à ceux des actionnaires et, dans un même temps, renforcer l'alignement de tous autour d'objectifs communs, en ligne avec les ambitions de Maisons du Monde sur le moyen et long terme, et porter ainsi la croissance rentable du Groupe.

Plus précisément dans le cas d'une attribution gratuite d'actions de performance, cette dernière doit être soumise aux conditions suivantes :

- Conditions de présence :
Sauf exceptions prévues par la législation en vigueur, l'attribution gratuite des actions de performance ne devient définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration qui ne peut être inférieure à trois ans. Elle sera validée sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition, sauf décision contraire du Conseil d'administration, dûment justifiée. Dans cette hypothèse, le conseil devra néanmoins appliquer à minima la règle du « prorata temporis » aux actions en cours d'acquisition et attendre l'évaluation de la performance des actions pour en déterminer le nombre.
- Conditions de performance :
Toute attribution d'actions est soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur 3 ans dont une de type TSR.

Autres éléments et avantages en nature : Ces autres éléments de la rémunération et avantages en nature pouvant être spécifiques au profil et au parcours du mandataire social, ils feront l'objet d'une description détaillée et seront présentés en Assemblée générale chaque année.

1.3 Mise en œuvre de la politique de rémunération

Les ratios d'équité entre le niveau de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux de la Société (Président du Conseil d'administration et Directrice générale) et la rémunération moyenne et médiane des salariés figurent au paragraphe 4.2.1.3 de la page 155 du Document d'enregistrement universel 2020.

2. RÉMUNÉRATION DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

2.1. Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 à la Directrice générale

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 1 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

Julie WALBAUM Directrice générale (en euros)	2020	2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	732 283	709 318
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice (1)	n/a	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	n/a	n/a
Valorisation des actions attribuées gratuitement (détaillées au tableau 6)	465 696	668 006
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n/a	n/a
TOTAL	1 197 979	1 377 324

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau 2 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

Julie WALBAUM Directrice générale (en euros)	2020		2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	450 000	481 250	450 000	400 000
Rémunération variable annuelle	253 000	231 000	231 000	110 000
Rémunération exceptionnelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	n/a	n/a	n/a	n/a
Avantages en nature	20 033	20 033	28 318	28 318
TOTAL	723 033	732 283	709 318	538 318

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social (tableau 6 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

Prénom Nom	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions *	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Julie WALBAUM	Plan 6 du 10/03/2020	53 900	465 696 euros	10/03/2023	n/a	20 % des actions portent sur une condition CA21, 50 % portent sur une condition d'EBITDA 20 + 21 et 30 % portent sur une condition EPS 20 + 21

* Selon méthode retenue pour les comptes consolidés.

Actions attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 7 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

Prénom Nom	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions de performance
Julie WALBAUM	Plan n° 4 du 18/05/2018	6 944	20 % des actions portent une condition CA19, 50 % portent une condition d'EBITDA 18 + 19 30 % portent une condition EPS 18+19 Taux d'atteinte : 43.4 %

Synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (tableau 11 – Annexe 2 du Guide de l'AMF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités et avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation du mandat	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Julie WALBAUM				
Directrice générale	Non	Non	Non	Oui
Convention de mandat social Échéance 30/06/2021				

2.2. Politique de rémunération de la Directrice générale en 2021

Sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, la politique de rémunération de la Directrice générale sera la suivante :

Politique de rémunération pour l'exercice 2021

Le mandat de la Directrice générale conclu en juin 2018 pour une durée de 3 ans arrivant à expiration au 30 juin 2021, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé, d'une part, de renouveler ce mandat pour un nouveau terme de 3 ans à compter du 1^{er} juillet 2021, et, d'autre part, d'actualiser les conditions de ce mandat, en soumettant ses nouvelles conditions au vote des actionnaires.

Ainsi, le Comité des nominations et des rémunérations a diligencé deux études sur la rémunération d'un rôle de Directeur général.

La première, sectorielle, réalisée par le cabinet BORACAY, repose sur les rémunérations proposées par une douzaine de groupes cotés de l'industrie du retail et du digital en France et en Europe ayant des caractéristiques de chiffres d'affaires, capitalisation et effectifs se rapprochant de celles de Maisons du Monde.

Ce premier benchmark a été complété par une seconde étude de rémunération, réalisée par le cabinet KORN FERRY, sur la base des rémunérations proposées par une vingtaine de sociétés françaises du mid-cap.

Les résultats de ces deux études ont conduit à mettre en avant deux éléments :

- en premier lieu, le décalage significatif entre le niveau de rémunération qui avait été proposé à la Directrice générale et ceux observés sur le marché ; et
- en second lieu, le besoin de revoir la structure de rémunération en augmentant le poids relatif de la rémunération variable et de l'intéressement long terme.

Après examen, le conseil, sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations, et en conformité avec le Code Afep Medef, a confirmé la pertinence et la nécessité d'une telle modification de la rémunération de la Directrice générale, et ce pour les motifs spécifiques suivants :

- le dispositif actuel avait été fixé en 2018, à l'occasion de la première nomination de Madame Julie WALBAUM comme Directrice générale du Groupe, alors que celle-ci était membre du Comité exécutif de la Société. A l'expiration de son premier mandat social, et à l'occasion du renouvellement de ce mandat pour un nouveau terme de 3 ans, il est apparu effectivement pertinent de réexaminer l'ensemble du dispositif de rémunération de la Directrice générale ;

- les évolutions proposées de la rémunération de la Directrice générale reconnaissent d'une part, la forte croissance du Groupe et son internationalisation depuis sa prise de fonction, et d'autre part, la montée des enjeux opérationnels et stratégiques dans un contexte de plus grande volatilité macro-économique et de concurrence sectorielle accrue. En particulier, ces évolutions tiennent compte de la spécificité de Maisons du Monde, liée à son modèle omnicanal unique, se traduisant récemment par la mise en place d'une *marketplace*.

Ainsi, la rémunération globale cible serait désormais composée de trois parts d'importance similaire : une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle cible et un intéressement à long terme constitué sous forme d'actions gratuites de performance (la partie de cette rémunération globale soumise à performance représentant désormais près de 70 % de l'ensemble).

● Rémunération fixe :

En ligne avec les résultats des études de rémunération, le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de proposer une augmentation de la rémunération fixe de la Directrice générale de 450 000 euros à 500 000 euros (+11 %).

● Rémunération variable :

Le conseil a aussi été proposé de faire évoluer la rémunération variable cible de 60 % à 100 % de la rémunération fixe permettant d'augmenter le poids de cette part variable dans la rémunération globale cible.

La rémunération variable maximum en cas de surperformance est ramenée à 125 % de la cible (versus 150 % auparavant).

Ces ajustements auraient ainsi pour conséquence de positionner la rémunération fixe et variable cible à un montant s'approchant de la médiane du marché (pour des entreprises de taille et avec des enjeux similaires).

Pour 2021, le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a également décidé d'augmenter le poids des objectifs financiers dans la rémunération variable de la Directrice générale (passant de 70 % à 90 %).

Il a par ailleurs intégré un nouvel objectif de Free Cash Flow à la rémunération variable annuelle, afin de mieux prendre en compte les priorités du Groupe et de ses actionnaires pour les années à venir.

Le bénéfice de la rémunération variable annuelle sera ainsi subordonné à la réalisation d'objectifs financiers et non financiers.

Chaque critère est évalué de manière indépendante, par rapport à un objectif fixé par le Conseil d'administration.

Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a, en outre, déterminé des seuils de performance, une cible et un plafond.

Le seuil, pour les objectifs financiers, correspond au paiement de 75 % du montant cible ; la cible correspond à 100 %, et les plafonds sont définis comme suit :

- objectifs financiers :
 - sur les ventes Groupe : 30 % de la part variable cible ; pouvant aller jusqu'à 125 % en cas de surperformance,
 - sur l'EBIT Groupe : 30 % de la part variable cible ; pouvant aller jusqu'à 150 % en cas de surperformance,
 - sur le Free Cash Flow Groupe : 30 % de la part variable cible capé à 100 % ;
- objectifs non financiers :
 - Part de l'offre responsable dans l'offre de Maisons du Monde : 10 % de la part variable Groupe pouvant aller jusqu'à 125 % en cas de surperformance.

Ces objectifs, préétablis et définis de manière précise, ainsi que le niveau attendu de réalisation des critères non financiers ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité mais correspondent au budget validé par le Conseil d'administration et sont en cohérence avec les communications au marché.

• Intéressement à moyen/long terme :

Principes applicables :

La Directrice générale est bénéficiaire des attributions d'actions gratuites de performance au même titre que les autres cadres supérieurs, dirigeants et hauts potentiels du Groupe.

Ces attributions permettent de mieux reconnaître, fidéliser et motiver celles et ceux qui ont un impact sur les résultats et dont le Groupe a besoin pour se développer.

Ils permettent de lier les intérêts des bénéficiaires à ceux des actionnaires et, dans un même temps, renforcer l'alignement de tous autour d'objectifs communs, en ligne avec les ambitions de Maisons du Monde sur le moyen et long terme, et porter ainsi la croissance rentable du Groupe.

L'attribution d'actions gratuites de performance doit être soumise aux conditions suivantes :

- condition de présence :
 - Sauf exceptions prévues par la législation en vigueur (comme l'invalidité et le décès du bénéficiaire), l'attribution des actions gratuites de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration.
 - Celle-ci ne pourra être inférieure à trois ans et sera validée sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition (sauf décision contraire du Conseil d'administration, dûment justifiée, qui devra néanmoins appliquer à minima la règle du « prorata temporis » aux actions en cours d'acquisition

et attendre l'évaluation de la performance des actions pour en déterminer le nombre).

- conditions de performance :
 - Toute attribution d'actions sera soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes désormais mesurées sur 3 ans, contre deux ans auparavant, sur :
 - un ou des indicateurs internes dont au moins une condition de performance RSE,
 - une condition supplémentaire de performance boursière mesurée par le TSR relatif à un panel ou à un indice.

La Directrice générale devra par ailleurs conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un pourcentage des actions attribuées jusqu'à atteindre une détention globale d'actions de la Société correspondant à 200 % de sa rémunération fixe annuelle.

Enfin, la Directrice générale ne pourra pas recourir à des produits de couverture sur les actions de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés. L'attribution réalisée annuellement au profit de la Directrice générale ne devra pas excéder un montant (valorisé en IFRS) de 120 % de sa rémunération fixe telle que résultant dans le nouveau dispositif.

Attribution gratuite d'actions de performance au titre de l'exercice 2021

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 12 juin 2020, le Conseil d'administration a décidé, le 25 mars 2021, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'attribuer au profit de la Directrice générale 36 360 actions gratuites de performance.

Ces actions sont des actions existantes ou à émettre de la Société, correspondant à 0,08 % du capital social.

L'attribution de ces actions est concomitante à une attribution effectuée au profit de près de 200 collaborateurs du Groupe Maisons du Monde, portant sur un total de 0,47 % du capital.

L'attribution définitive de la totalité des actions allouées à Julie WALBAUM est subordonnée à une condition de présence de trois ans continue jusqu'au 25 mars 2024, ainsi qu'aux conditions de performance définies ci-après.

Le nombre définitif d'actions de performance qui lui sera attribué sera fonction de la réalisation de conditions de performance, mesurées comme suit :

- SALES CAGR : Taux de croissance moyen annualisé entre 2020 et 2023 - Poids du critère: 30 %,
- EBIT : Taux moyen sur 3 exercices d'EBIT / CA - Poids du critère: 40 %,
- TSR : Total Shareholder Return, taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice MidCap 60. GR (dividendes inclus) - Poids du critère 20 %,
- Responsabilité Sociétale et Environnementale :
 - augmentation de la part de l'offre responsable par rapport à l'offre globale entre 2020 et 2023 - poids du critère 5 %,
 - taux d'engagement des salariés basé sur les résultats de l'enquête 2021 et 2023 auprès de tous les salariés du Groupe - Poids du critère 5 %.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé les niveaux seuil et cible attendus pour chacune des conditions de performance :

- le seuil de déclenchement de la performance donne droit à 50 % des actions qui portent cette condition ;
- la cible de performance (à 100 % de l'objectif) donne droit à 100 % des actions qui portent cette condition ;
- en dessous du seuil, aucune action au titre de cette performance n'est acquise ;
- entre le seuil et la cible de performance les actions au titre de cette condition sont acquises de manière proportionnelle et linéaire.

En ce qui concerne le critère de TSR et conformément à l'engagement pris devant les actionnaires, le seuil de performance a été fixé à l'atteinte d'une performance au moins équivalente à l'indice retenu. À ce niveau de performance, 75 % des actions portant cette condition de performance pourront être acquises.

- la cible permettant l'acquisition de 100 % des actions portant une condition de TSR est fixée à 105 % de l'indice ;
- en cas de surperformance par rapport à cette cible sur le critère TSR, il a été prévu que jusqu'à un maximum de 125 % du nombre d'actions lié à ce critère puisse être acquis et ce de manière linéaire jusqu'à 110 % de l'indice.

Au cas où le nombre d'actions de performance obtenu suite à l'application des conditions de performance ci-dessus serait supérieur au nombre d'actions attribuées, le nombre d'actions acquises ne pourra en aucun cas dépasser 100 % des actions attribuées ; enfin, si le nombre d'actions n'était pas un nombre entier, il serait arrondi à l'unité immédiatement inférieure.

La Directrice générale sera tenue de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de son mandat, 40 % des actions attribuées jusqu'à ce qu'elle détienne une quantité d'actions représentant 2 années de rémunération fixe.

Compte tenu de cette obligation de détention, la disponibilité des actions de performance n'est pas conditionnée à l'achat d'actions supplémentaires de la Société.

Enfin, le conseil a réaffirmé que la Directrice générale ne pouvait pas recourir à des produits de couverture sur les actions de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés, et a pris acte de l'engagement de Madame Julie WALBAUM de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performances attribuées.

Rappel : Evaluation de la performance du plan d'actions gratuites de performance attribué en 2019 à la Directrice générale.

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a examiné l'atteinte des conditions de performance du plan d'actions gratuites de

performance attribuées en 2019 à la Directrice générale et dont les conditions de performance portaient sur les exercices 2019 et 2020. Etant donné l'impact de la crise sanitaire et malgré la bonne performance du Groupe en 2020, les cibles du plan ne sont pas atteintes. Aucune des actions gratuites de performance qui avaient été attribuées à la Directrice générale et qui devaient devenir disponibles en 2022 ne seront acquises.

● Régime de retraite PER obligatoire (article 83) :

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'inclure la Directrice générale au bénéfice du régime collectif à cotisation définies mise en place pour certaines catégories objectivement définies de personnels, leur permettant ainsi de se constituer une retraite supplémentaire par capitalisation au sein de l'entreprise, tout en restant dans la limite du plafond des cotisations sociales, actuellement de 3 % de 5 PASS.

● Engagement de non-concurrence :

La Directrice générale reste soumise à une obligation de non-concurrence en cas de cessation de ses fonctions au sein de la Société, dans des conditions identiques à celles fixées à l'occasion de son premier mandat.

En contrepartie de cet engagement d'une durée de douze mois à compter de la cessation de son mandat social, la Directrice générale percevrait, après la cessation de son mandat et pendant toute la durée de cette interdiction, une indemnité mensuelle spéciale forfaitaire égale à 50 % de sa rémunération brute mensuelle moyenne perçue lors des douze derniers mois complets de son activité.

Le Conseil d'administration pourrait toutefois renoncer à la mise en œuvre de l'obligation de non-concurrence lors de la cessation du mandat social de la Directrice générale. Dans ce cas, l'indemnité mensuelle spéciale forfaitaire prévue ne serait pas versée.

Le versement de l'indemnité mensuelle spéciale forfaitaire sera toutefois exclu, dès lors que la Directrice générale ferait valoir ses droits à retraite.

En tout état de cause, aucune indemnité ne pourra être versée au-delà de soixante-cinq ans.

● Autres avantages :

Pendant la durée de son mandat, la Directrice générale continuera à bénéficier des différents avantages consentis au titre de son précédent mandat, et ce de manière inchangée, notamment en matière de prévoyance, frais de santé, assurance responsabilité civile, assurance chômage, et véhicule de fonction.

La politique de rémunération applicable à Julie WALBAUM, a fait l'objet d'une information détaillée publiée sur le site internet de la Société le 29 mars 2021, et est, en tout état de cause subordonnée à son approbation par l'Assemblée générale du 04 juin 2021.

3. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1. Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président du Conseil d'administration

Sir Ian CHESHIRE Président du Conseil d'administration (01/01/2020 au 10/03/2021) (en euros)	2020		2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération variable annuelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	100 000	17 944	100 000	100 000
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL	100 000	17 944	100 000	100 000

Peter CHILD Président du Conseil d'administration (10/03/2020 au 31/12/2020) (en euros)	2020		2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération variable annuelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	150 000	114 583	n/a	n/a
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL	150 000	114 583	-	-

3.2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration en 2021

Sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration sera celle figurant au paragraphe 4.2 ci-après.

4. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

4.1 Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2020

La rémunération attribuée aux administrateurs en 2020 s'est élevée à un montant total de 524 972 euros.

Ce montant a été alloué selon les modalités détaillées au point 4.2.2.2 de la page 161 du Document d'enregistrement universel 2020, compte tenu de l'assiduité de chaque administrateur éligible.

	2020	2019
Thierry FALQUE-PIERROTIN		
Rémunérations (fixe, variable)	46 528	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Sophie GUIEYSSE		
Rémunérations (fixe, variable)	77 222	60 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Laure HAUSEUX		
Rémunérations (fixe, variable)	43 764	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Marie-Christine LEVET		
Rémunérations (fixe, variable)	73 333	55 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Mustapha OULKHOUIR		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a

	2020	2019
Gilles PETIT		
Rémunérations (fixe, variable)	33 000	55 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Michel-Alain PROCH		
Rémunérations (fixe, variable)	76 098	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Marie SCHOTT		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	50 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Nicolas WOUSSEN		
Rémunérations (fixe, variable)	42 500	75 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Michel PLANTEVIN		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	37 000
Autres rémunérations	n/a	n/a

4.2 Politique de rémunération des administrateurs en 2021

Sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, la politique de rémunération des administrateurs au titre de leur mandat sera la suivante :

	Montants alloués
Président du conseil	
Forfait alloué pour l'exercice	150 000 euros
Administrateur	
• Fixe	15 000 euros
• Variable	25 000 euros
Comité d'audit	
• Présidence	20 000 euros
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros/réunion

	Montants alloués
Comité des nominations et des rémunérations	
• Présidence	10 000 euros
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros/réunion
Comité stratégique	
• Présidence	10 000 euros
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros/réunion

4

Ordre du jour de l'Assemblée générale

ORDRE DU JOUR DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ANNUELLE

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce,
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce,
- Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Sir Ian Cheshire, Président du Conseil d'administration jusqu'au 10 mars 2020,
- Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Peter Child, Président du Conseil d'administration depuis le 10 mars 2020,
- Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Madame Julie Walbaum, Directrice générale,
- Approbation de la politique de rémunération de la Directrice générale,
- Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021,
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration,
- Nomination de Madame Cécile Cloarec en qualité de nouvelle administratrice,
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'achat d'actions de la Société.

ORDRE DU JOUR DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres,
- Modification de l'article 16 – Consultation écrite du Conseil d'administration,
- Pouvoirs pour effectuer les formalités.

5

Présentation et textes du projet des résolutions proposées par le Conseil d'administration

Nous vous présentons ci-dessous un résumé des rapports du Conseil d'administration relatifs aux résolutions soumises à votre vote lors de l'Assemblée générale du 04 juin 2021.

Vous pouvez retrouver l'intégralité des rapports du Conseil d'administration dans le Document d'enregistrement universel 2020.

1. RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1.1 Approbation des comptes annuels et consolidés

1^{re} et 2^e résolutions ordinaires

Les 1^{re} et 2^e résolutions ont pour objet l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les comptes annuels de l'exercice écoulé font ressortir une perte de -25 945 452 euros, contre un bénéfice de 40 391 132 euros réalisé l'exercice précédent.

Les comptes consolidés du Groupe font, quant à eux, ressortir une perte de -16,1 millions d'euros (dont 1,5 millions part du groupe), contre un bénéfice de 57,8 millions d'euros en 2019.

Les charges non déductibles de l'exercice s'élèvent à un montant de 27 975 euros. Ces charges correspondent aux loyers et amortissements du parc de véhicules de fonction de la Société.

Les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes, sont exposés aux Chapitres 5 et 6 du Document d'enregistrement universel.

1^{re} résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes,

approuve dans toutes leurs parties les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître une perte de -25 945 452 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve le montant des dépenses et charges non déductibles pour l'établissement de l'impôt sur les sociétés, visées à l'article 39-4 dudit Code, qui s'élève à 27 975 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 9 324 euros.

2^e résolution**Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs

parties les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

1.2 Proposition d'affectation du résultat**3^e résolution ordinaire**

La 3^e résolution a pour objet d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Le résultat net de l'exercice écoulé s'élève à -25 945 452 euros.

Dans sa séance du 25 mars 2021, le Conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 0,30 euro par action. Cette proposition est conforme à la politique de distribution de dividende de la Société (entre 30 % et 40 % du résultat consolidé).

Il est rappelé que dans le contexte de pandémie de Covid-19, la Société n'a distribué aucun dividende au titre de l'exercice 2019.

Les distributions antérieures ont été les suivantes :

- un dividende d'un montant total de 21 142 887,49 euros, soit 44 984 867 actions rémunérées, au prix de 0,47 euro par action, intégralement éligible à l'abattement de 40 %, au titre de l'exercice 2018 ;
- un dividende d'un montant total de 19 890 269,52 euros, soit 45 205 158 actions rémunérées, au prix de 0,44 euro par action, intégralement éligible à l'abattement de 40 %, au titre de l'exercice 2017.

3^e résolution**Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration,

- constate que :
 - le résultat net de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élève à - 25 945 452,00 euros ;
 - le report à nouveau antérieur au 31 décembre 2020 s'élève à 86 377 403,00 euros ;

soit un montant total distribuable de 60 431 951,00 euros ;

- décide d'affecter le bénéfice distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2020 comme suit :
 - à titre de dividende une somme de 13 572 568,20 euros, soit 0,30 euros par action sur la base de 45 241 894 actions ;
 - report à nouveau une somme de 46 859 392,80 euros ;
 soit un montant total affecté de 60 431 951,00 euros.

1.3 Conventions réglementées**4^e résolution ordinaire**

La 4^e résolution a pour objet, après lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'article L. 225-38 du Code de commerce, l'approbation desdites conventions.

Aucune convention entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 dudit code n'a été conclue par la Société au cours de l'exercice écoulé.

La convention de mandat de la Directrice générale, conclue et autorisée le 29 juin 2018 a continué de s'appliquer au cours de l'exercice 2020. Cette convention arrivera à échéance le 30 juin 2021.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure au paragraphe 4.3.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

4^e résolution

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, et statuant sur ce

rapport, prend acte qu'il ne fait état d'aucune convention nouvelle visée à l'article L. 225-38 dudit Code conclue au cours de l'exercice écoulé et énumère les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1.4 Rémunération des mandataires sociaux

5^e à 11^e résolutions ordinaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, les résolutions 5 à 11 ont pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, et présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

La politique de rémunération de Maisons du Monde est exposée au paragraphe 4.2.1 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

La présentation standardisée de la rémunération des mandataires sociaux figure au paragraphe 4.2.3.

Le détail de la rémunération des mandataires sociaux est exposé au sein du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel (paragraphe 4.2.2.1 à 4.2.2.4).

- **5^e résolution** : il est demandé aux actionnaires de bien vouloir approuver les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux, en ce compris la Directrice générale, ainsi que les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé.

Si l'Assemblée générale n'approuvait pas cette résolution, le versement de la rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice en cours serait suspendu jusqu'à l'approbation d'une politique de rémunération révisée à la prochaine Assemblée générale tenant compte du vote des actionnaires.

- **6^e, 7^e et 8^e résolutions** : il est demandé aux actionnaires de bien vouloir approuver les éléments composant la rémunération totale (éléments fixes, variables et exceptionnels) et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020, ou attribués au titre de cet exercice aux Dirigeants mandataires sociaux, à savoir Sir

lan CHESHIRE Président du conseil jusqu'au 10 mars 2020 et Peter CHILD Président du Conseil d'administration à compter du 10 mars 2020. Ainsi que de Julie WALBAUM Directrice générale.

Ces éléments sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 12 juin 2020, et sont décrits aux paragraphes 4.2.2.1 et 4.2.2.2 du Chapitre 4.

Il est précisé que le paiement de la rémunération variable de la Directrice générale au titre de l'exercice 2020 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 04 juin 2021.

- **9^e résolution** : en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver la politique de rémunération applicable à la Directrice générale pour l'exercice 2021.

Les éléments de la politique de rémunération de la Directrice générale ont été arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. L'ensemble de ces éléments sont exposés en détail au paragraphe 4.2.2.1 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

- **10^e et 11^e résolutions** : les résolutions 10 et 11 ont pour objet la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux (hors Directrice générale) pour l'exercice en cours. Il vous est ainsi demandé d'approuver aux termes de la 10^e résolution une enveloppe globale attribuable à l'ensemble des mandataires sociaux, dont le montant reste inchangé par rapport à l'exercice précédent. La 11^e résolution détermine les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs, en ce compris la rémunération du Président du Conseil d'administration. Ces éléments sont exposés au paragraphe 4.2.2.4 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

5^e résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations

mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du même Code figurant dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au point 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

6^e résolution**Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Sir Ian CHESHIRE, Président du Conseil d'administration jusqu'au 10 mars 2020**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les

avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Sir Ian CHESHIRE, Président du Conseil d'administration jusqu'au 10 mars 2020, figurant dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

7^e résolution**Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Peter CHILD, Président du Conseil d'administration depuis le 10 mars 2020**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les

avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Peter CHILD, Président du Conseil d'administration depuis le 10 mars 2020, figurant dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

8^e résolution**Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Julie WALBAUM, Directrice générale**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les

avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Julie WALBAUM, Directrice générale, figurant dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

9^e résolution**Approbation de la politique de rémunération de la Directrice générale**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique

de rémunération applicable à la Directrice générale, figurant dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

10^e résolution**Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2021**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration fixe, en

application de l'article L. 225-45 du Code de commerce, pour l'exercice en cours à 600 000 euros le montant maximum de la somme à répartir entre les membres du Conseil d'administration.

11^e résolution**Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique

de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

1.5 Projet de nomination d'un nouveau membre au sein du Conseil

12^e résolution ordinaire

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil propose à l'Assemblée générale de nommer en qualité de nouvel administrateur Madame Cécile CLOAREC.

Madame Cécile CLOAREC serait nommée pour une durée de 4 ans en qualité de membre indépendant.

Elle apportera son expertise des ressources humaines de groupes internationaux, ainsi qu'une compétence R.S.E forte au service de la stratégie mise en œuvre par Maisons du Monde dans ce domaine.

La biographie détaillée de Madame Cécile CLOAREC est exposée au paragraphe 4.1.1.12 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

12^e résolution Nominations de Madame Cécile CLOAREC en qualité de nouvelle administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, nomme en qualité de nouvelle administratrice Madame Cécile CLOAREC pour

une durée de quatre (4) ans. Le mandat de Madame Cécile CLOAREC arrivera à expiration à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

1.6 Rachat par la Société de ses propres actions

13^e résolution ordinaire

Dans le cadre de la 13^e résolution, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions propres, dont les conditions sont les suivantes:

- les opérations pourront être effectuées à tout moment sauf en cas d'offre au public des titres de la Société ;
- le prix d'achat unitaire maximum proposé est de 30 euros;
- le montant maximum des acquisitions net de frais ne pourra excéder la somme de 135,7 millions d'euros ;

- la part maximale que la Société sera susceptible de détenir dans le cadre de ce programme sera de 4 524 189 actions soit 10 % du capital social (au 31/12/2020) ;
- objectifs du programme : toute affectation autorisée dans le cadre légal et notamment la couverture de plans d'attributions gratuites d'actions de performance ;
- Durée du programme : 18 mois.

Le descriptif du programme de rachat d'actions propres figure au paragraphe 7.3.4 du Chapitre 7 du Document d'enregistrement universel.

13^e résolution Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du descriptif du programme de rachat établi conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») (tel que présenté au paragraphe 7.3.4 du chapitre 7 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société) :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions des articles 22-10-62 et suivants du Code de commerce et du Règlement (CE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 à acquérir, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre

d'actions de la Société ne pouvant excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit (ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale), (soit à titre indicatif, 4 524 189 actions à la date du 31 décembre 2020), en vue de :

- leur annulation dans les conditions et limites prévues par la réglementation applicable, ou
- leur conservation pour la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues par la réglementation applicable, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, ou

- leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ou
 - de la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise réalisées dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ou d'allocations d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, selon les dispositions légales et réglementaires applicables, ou
 - de l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement en conformité avec la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers [(dans ce cas, étant précisé que le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation)], ou
 - plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir plus de 10 % de son capital social ;
 - 2. décide** de fixer le prix d'achat maximal par action à 30 euros hors frais (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Au regard du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2020, le montant cumulé des achats net de frais n'excéderait pas la somme de 135,7 millions d'euros ;
- 3. décide** qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale ;

4. décide que les actions pourront, en tout ou partie, selon le cas, être acquises, cédées, échangées ou transférées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur ou qui viendrait à l'être, sur tous marchés, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou via un internalisateur systématique, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce biais) ; ces moyens incluent l'utilisation de tout contrat financier ou instrument financier à terme (tel que notamment tout contrat à terme ou option) à l'exclusion de la vente d'options de vente, dans le respect de la réglementation en vigueur ;

5. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, afin que, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, il procède aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché, étant précisé que ces réallocations et cessions pourront porter sur les actions rachetées dans le cadre des autorisations de programmes antérieures.

Tous pouvoirs sont conférés en conséquence au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation et en arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, [ajuster le prix d'achat maximum pour tenir compte de l'incidence d'opérations sur capital sur la valeur de l'action (telles qu'une modification du nominal de l'action, une augmentation de capital par incorporation de réserves, une attribution gratuite d'actions, une division ou un regroupement de titres, une distribution de réserves ou de tous autres actifs, un amortissement du capital, ou toute autre opération portant sur les capitaux propres)], effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF ou de toute autre autorité, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire. Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation ;

6. fixe à 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet à hauteur des montants non utilisés et remplace celle accordée par la 20^e résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020.

2. RÉOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

2.1 Annulation éventuelle des actions autodétenues

14^e résolution extraordinaire

L'objet de la 13^e résolution est de conférer au Conseil d'administration une autorisation lui permettant de réduire le capital social par annulation d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions propres, sous réserve de l'approbation de la 12^e résolution.

La durée de cette autorisation est de 18 mois à compter de l'Assemblée générale.

Dans le cadre de cette autorisation, le conseil peut annuler des actions autodétenues, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, par période de 24 mois.

14^e résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce,

1. autorise le Conseil d'administration à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social existant à la date de l'opération (étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale), par période de 24 mois, tout ou partie des actions que la Société détient et qu'elle pourrait détenir, de réduire corrélativement le capital social et d'imputer la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, y compris sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé ;

2. autorise le Conseil d'administration à réduire corrélativement le capital social ; et

3. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment :

- d'arrêter le montant définitif de cette ou ces réductions de capital, en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- de procéder à la modification corrélative des statuts ; et
- d'effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

La présente autorisation se substitue à celle accordée par l'Assemblée générale du 12 juin 2020, et est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ce jour.

2.2 Consultation écrite des membres du conseil

15^e résolution extraordinaire

Enfin, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il vous est proposé de modifier l'article 16 des Statuts afin de permettre aux membres du conseil de prendre par consultation écrite les décisions suivantes :

- Cooptation de membres (L. 225-24) ;
- Autorisations des cautions, avals et garanties (L. 225-35) ;
- Sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire, mise en conformité des Statuts avec les dispositions législatives et réglementaires (L. 225-36) ;
- Convocation de l'Assemblée générale des actionnaires (L. 22-10-38) ;
- Transfert du siège social dans le même département (L. 225-37).

L'article 16-I serait complété par un alinéa précisant cette nouvelle disposition.

Rédaction actuelle de l'article 16-1 - Réunions

Le Conseil d'administration se réunit sur la convocation du président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, étant précisé que la périodicité et la durée des séances du Conseil d'administration doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation est faite par tous moyens, même verbalement.

Le Conseil d'administration peut valablement délibérer, même en l'absence de convocation, si tous ses membres sont présents ou représentés.

Nouvelle rédaction de l'article 16-I - Réunions

Le Conseil d'administration se réunit sur la convocation du président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, étant précisé que la périodicité et la durée des séances du Conseil d'administration doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du Conseil.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation est faite par tous moyens, même verbalement.

Le Conseil d'administration peut valablement délibérer, même en l'absence de convocation, si tous ses membres sont présents ou représentés.

Sur la demande du Président, le Conseil d'administration peut également prendre par consultation écrite des administrateurs les décisions relevant de ses attributions propres, telles que définies au troisième alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les décisions ainsi prises font l'objet de procès-verbaux établis par le Président du Conseil d'administration.

Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration.

15^e résolution

Modification de l'article 16 des Statuts - consultation écrite du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur l'ordre du jour extraordinaire, et en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce,

1. décide de modifier l'article 16 -1 – Délibération du conseil en ajoutant l'alinéa suivant :

« Sur la demande du Président, le Conseil d'administration peut également prendre par consultation écrite des administrateurs les

décisions relevant de ses attributions propres, telles que définies au troisième alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les décisions ainsi prises font l'objet de procès-verbaux établis par le Président du Conseil d'administration. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration ».

Le reste de l'article 16-1 des Statuts demeure inchangé.

2.3 Pouvoirs

16^e résolution à titre ordinaire

La 16^e et dernière résolution soumise à votre vote, est d'usage et permet d'effectuer l'ensemble des formalités requises par la loi à l'issue de la tenue de l'Assemblée générale.

16^e résolution

Pouvoirs pour effectuer les formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs à tout porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du procès-verbal de la présente réunion, en vue d'accomplir toutes formalités de dépôts, de publicité ou toute autre formalité requise.

6

Rapports des commissaires aux comptes

1. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Maisons du Monde SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Maisons du Monde SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et

aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le Rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés sont les suivants :

- la mission d'organisme tiers indépendant relative à la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- l'émission d'attestations sur des données issues des comptes (sur le chiffre d'affaires par magasin, sur des ratios financiers – covenants).

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS Y COMPRIS CEUX À DURÉE DE VIE INDÉFINIE (GOODWILL ET MARQUES) ET ACTIFS CORPORELS

Risque identifié

Au 31 décembre 2020, la valeur nette des goodwill, immobilisations incorporelles et corporels du Groupe s'élève à 732,3 millions d'euros (hors Droits d'utilisation nets relatifs aux contrats de location de 628,6 millions d'euros) sur un total bilan de 1 968,5 millions d'euros. Cette valeur tient compte de la comptabilisation en 2020 d'une dépréciation de la totalité du goodwill de la société Modani et d'une partie de la marque de cette dernière, pour respectivement 44,1 et 6,5 millions d'euros.

Comme indiqué dans les notes 2.12 a) et b), les goodwill et marques acquis par le Groupe, ayant une durée de vie indéfinie font l'objet chaque année de tests de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeurs et au minimum une fois par an. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable des actifs testés alors ces actifs sont dépréciés à hauteur de la différence.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau le plus fin auquel le goodwill est suivi au niveau du Groupe, à savoir les zones géographiques « France » et « International ». Au 31 décembre 2020, compte tenu des changements stratégiques opérés par le Groupe dans la zone nord-américaine, qui ont conduit à arrêter le développement des magasins Maisons du Monde et à revoir le plan d'ouvertures des magasins Modani, un test d'impairment individuel pour ce goodwill et pour cette marque a été réalisé, ayant entraîné la dépréciation mentionnée ci-avant.

Les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction sont décrites dans les notes 13.2 et 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés ; elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur :

- les prévisions de flux de trésorerie futurs (en particulier la croissance des ventes et l'évolution de la marge brute) ;
- le taux de croissance à l'infini retenu pour les flux projetés ;
- le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés ;
- le taux de change euro – dollar (USD).

Une variation de ces hypothèses est de nature à affecter la valeur recouvrable de ces goodwill.

Nous considérons l'évaluation des actifs incorporels y compris ceux à durée de vie indéfinie (goodwill et marques) et actifs corporels comme un point clé de l'audit en raison :

- de leur importance significative dans les comptes du groupe ;
- des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable, fondée sur des prévisions de flux de trésorerie actualisés dont la réalisation est par nature incertaine.

Notre réponse

Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur pour la réalisation des tests de dépréciation. Nous avons pris connaissance des hypothèses-clés retenues et avons :

- réconcilié les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction, budget 2021 et plan stratégique 2021-2024, présentées et approuvées par le Conseil d'administration qui ont conduit à une mise à jour des hypothèses du Business Plan ;
 - analysé la cohérence des estimations retenues avec l'historique de performance du Groupe afin d'évaluer la qualité du processus d'établissement des prévisions ;
 - apprécié le caractère raisonnable des projections des flux de trésorerie par rapport au contexte économique dans lequel opère le Groupe ;
 - comparé le taux de croissance à l'infini retenu pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés ;
 - corroboré le taux d'actualisation en comparant les paramètres le composant avec des références externes, avec l'aide de nos experts en évaluation financière ;
 - examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs pour apprécier si seule une variation déraisonnable des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des actifs incorporels et corporels des UGT France et International.
- Enfin, nous avons apprécié si les notes 2.12 a) & b), 13 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée.

ÉVALUATION ET TRAITEMENT COMPTABLE DE LA JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Risque identifié

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir le risque de change sur les achats en devises, principalement euro – dollar (USD) dans le cours normal de ses activités. Ces instruments sont initialement évalués à la juste valeur à la date de la conclusion d'un contrat dérivé, puis réévalués ensuite à leur juste valeur à chaque date de clôture, sur la base du taux de change à cette même date.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, à l'exception des instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie pour lesquels les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global pour leur part efficace et en résultat pour leur part inefficace.

Les variations de juste valeur des instruments financiers au titre de l'exercice 2020 sont inscrites au débit des capitaux propres pour 57,5 millions d'euros et un produit de 5,2 millions d'euros a été comptabilisé au compte de résultat.

Nous considérons la comptabilisation des instruments financiers comme un point clé de l'audit en raison :

- de l'importance des estimations et jugements de la part de la Direction entrant dans la détermination de la qualification des instruments financiers en instruments de couverture de flux de trésorerie et dans la détermination de la juste valeur de ces instruments ;
- de l'importance des changements de juste valeur de ces instruments et des impacts comptables liés à leur qualification en tant qu'instruments de couverture de flux de trésorerie.

Notre réponse

Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur pour ce qui concerne l'évaluation et le traitement comptable de la juste valeur des instruments financiers dérivés.

Nous avons évalué la compétence des spécialistes mandatés par la société pour évaluer la juste valeur des instruments financiers et échangé avec la Direction afin d'obtenir une compréhension des périmètres d'intervention de ceux-ci.

Nous avons :

- obtenu le détail du portefeuille d'instruments financiers du Groupe que nous avons rapproché de la juste valeur déterminée par les spécialistes externes au Groupe. Nous avons également rapproché ces états des confirmations bancaires ;
- revu avec l'aide de nos experts la documentation de couverture de flux de trésorerie établie ;
- revu le traitement comptable appliqué aux instruments financiers et leurs impacts sur le compte de résultat et les autres éléments du résultat global en fonction de la qualification de ces instruments.

Enfin, nous avons apprécié si les notes 2.18, 20 et 26 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la Directrice générale. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le Rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Maisons du Monde S.A. par votre Assemblée générale du 12 juin 2020 pour le cabinet KPMG Audit et par votre Assemblée générale du 29 avril 2016 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption dont cinq ans depuis que les titres de la société sont admis sur un marché réglementé et le cabinet Deloitte & Associés dans la cinquième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie

fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas

échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nantes et Saint-Herblain, le 21 avril 2021

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Deloitte & Associés

Gwenaël CHEDALEUX

Alexis LEVASSEUR

2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Maisons du Monde S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Maisons du Monde S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux

comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels sont les suivants :

- la mission d'organisme tiers indépendant relative à la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- l'émission d'attestations sur des données issues des comptes (sur le chiffre d'affaire par magasin, sur les covenants).

Justification des appréciations – Point clé de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif au risque d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES CRÉANCES RATTACHÉES

Risque identifié

Les titres de participation et les créances rattachées tels que décrits en note 3 et 26 sont respectivement inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 681 M€ et 16 M€ au 31 décembre 2020, au regard d'un total du bilan de 941,7 M€.

La société s'assure à la clôture qu'aucune perte de valeur n'est à comptabiliser en comparant la valeur d'inventaire à la valeur comptable inscrite dans les comptes.

La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette et des perspectives de rentabilité revues annuellement. Les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement.

Nous considérons l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit en raison :

- de leur importance significative dans les comptes de la société ;
- des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur d'inventaire, fondée notamment sur des perspectives de rentabilité dont la réalisation est par nature incertaine.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à :

- apprécier que l'estimation de la valeur d'inventaire déterminée par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;
- obtenir le budget 2021 approuvé par le Conseil d'administration qui a conduit à une mise à jour des hypothèses du Business Plan ;
- vérifier le caractère raisonnable des projections par rapport au contexte économique dans lequel opère la société.

Au-delà de l'appréciation de la valeur d'inventaire des titres de participation, nos travaux ont consisté également à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 2.1 et 3 de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la Directrice générale.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Maisons du Monde S.A. par votre Assemblée générale du 12 juin 2020 pour le cabinet KPMG Audit et par votre Assemblée générale du 29 avril 2016 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption dont cinq ans depuis que les titres de la société sont admis sur un marché réglementé et le cabinet Deloitte & Associés dans la cinquième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent le risque d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été le plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constitue de ce fait le point clé de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nantes et Saint-Herblain, le 21 avril 2021

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Gwenaël CHEDALEUX

Deloitte & Associés

Alexis LEVASSEUR

3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Maisons du Monde SA

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'attachait 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 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.

Convention de mandat conclue entre la Société et Madame Julie Walbaum

Autorisation : Conseil d'administration du 29 juin 2018

Personne concernée : Julie Walbaum, Directrice générale

Nature et objet : Fixation des conditions d'exercice du mandat de Directrice générale de Julie Walbaum

Intérêt pour la Société : Préservation des intérêts légitimes de la Société

Conditions financières :

- rémunération fixe annuelle brute de 450 000 euros payable sur 12 mois ;
- perception d'une prime variable annuelle brute dont la valeur cible est de 60 % de la rémunération variable, sous condition de performance ;
- avantages en nature d'un montant de 20 033 euros ;
- bénéfice des garanties sociales de protection sociale complémentaire, d'une assurance RC, d'une assurance chômage comportant une durée d'indemnisation de 12 mois ;
- indemnité au titre de l'obligation de non-concurrence après cessation du mandat d'un montant forfaitaire égal à 50 % de la rémunération brute mensuelle moyenne perçue lors des 12 derniers mois complets d'activité.

Fin d'exécution de la convention : 30 juin 2021.

Nantes et Saint-Herblain, le 21 avril 2021

Les commissaires aux comptes

KPMG SA
Gwenaël CHEDALEUX

Deloitte & Associés
Alexis LEVASSEUR

NOTES





NOTES

Demande d'envoi de documents

Je soussigné(e),

Nom :

Prénom :

Adresse complète :

Titulaire de _____ action(s) sous la forme nominative de la Société Maisons du Monde

Société Anonyme au capital de 146 583 736.56 euros

Siège social : Lieudit « Le Portereau » - 44120 Vertou

793 906 728 R.C.S Nantes

À

Le / /2021

Signature

En vertu de l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents visés à l'article R. 225-83 dudit code à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures.

Cette demande est à retourner à :

Société Générale Securities Services

Service des Assemblées Générales

CS 30812

44308 Nantes cedex 3 – France

Fax : +33 (0)2 51 85 57 01



Société anonyme
à Conseil d'administration
au capital de 146 583 736,56 €
793 906 728 RCS Nantes
Le Portereau - 44120 Vertou
France
Tél. : +33 (0)2 51 71 17 17