

# MAISONS DU MONDE

## DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



# Sommaire

Édito de Julie Walbaum, Directrice générale	3
Gouvernance & Faits marquants	4
Chiffres clés & Maisons du Monde en 2021	6
Responsabilité Sociale et Environnementale	8
Modèle d'affaires	10

<b>1</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>13</b>
1.1	Activités du Groupe	14
1.2	Le marché européen de la décoration et de l'ameublement	21
1.3	Forces et atouts concurrentiels du Groupe	22
1.4	Stratégie du Groupe et perspectives	23
1.5	Organigramme du Groupe	25
1.6	Environnement législatif et réglementaire	27
1.7	Immobilisations corporelles	30
1.8	Recherche et développement, brevets et licences	31

<b>RFA</b>	<b>2</b>	<b>Facteurs et gestion des risques</b>	<b>33</b>
2.1	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	34	
2.2	Facteurs de risques	36	
2.3	Assurance et couverture des risques	53	
2.4	Information financière et comptable	54	

<b>DPEF</b>	<b>RFA</b>	<b>3</b>	<b>Déclaration de performance extra-financière</b>	<b>57</b>
3.1	La vision et la stratégie RSE de Maisons du Monde	58		
3.2	Engagements environnementaux	70		
3.3	Engagements sociaux	95		
3.4	Note méthodologique	116		
3.5	Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD	119		
3.6	Rapport de l'un des commissaires aux comptes	120		

<b>RFA</b>	<b>4</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>125</b>
4.1	Organisation et fonctionnement de la gouvernance	126	
4.2	Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux	149	
4.3	Rapports et vérifications des commissaires aux comptes	163	

<b>RFA</b>	<b>5</b>	<b>Commentaires sur l'exercice 2021</b>	<b>167</b>
5.1	Faits marquants	168	
5.2	Analyse de l'activité et des résultats consolidés	168	
5.3	Trésorerie et capitaux du Groupe	173	
5.4	Perspectives	175	

<b>RFA</b>	<b>6</b>	<b>États financiers</b>	<b>177</b>
6.1	États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021	178	
6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	229	
6.3	Comptes sociaux	233	
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	251	

<b>7</b>	<b>Informations sur la Société et le capital</b>	<b>257</b>
7.1	Renseignements sur la Société	258
7.2	Actes constitutifs et statuts	258
7.3	Renseignements sur le capital	260
7.4	Actionnariat	264

<b>8</b>	<b>Assemblée générale</b>	<b>271</b>
8.1	Ordre du jour	272
8.2	Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration	273
8.3	Texte du projet des résolutions	282
8.4	Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions	299

<b>9</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>301</b>	
9.1	Personnes responsables	302	
9.2	Responsables du contrôle des comptes	303	
9.3	Relations avec les investisseurs et documents accessibles au public	304	
9.4	Informations incorporées par référence	305	
9.5	Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers	306	
9.6	Contrats importants	306	
9.7	Informations sur les délais de paiement	307	
<b>RFA</b>	9.8	Tables de concordance	308
9.9	Glossaire	315	

**RFA** Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés à l'aide de ce pictogramme.

**DPEF** Les éléments de la Déclaration de performance extra-financière sont identifiés à l'aide de ce pictogramme.



# Document d'enregistrement universel et Rapport d'activité 2021

Maisons du Monde, une marque au positionnement unique et très apprécié dans toute l'Europe, est le leader européen de la maison inspirante et accessible. L'enseigne propose une gamme riche et constamment renouvelée de meubles et d'accessoires de décoration dans une multiplicité de styles. La créativité, l'inspiration et l'engagement sont les piliers de la marque.

---

Ce document d'enregistrement universel et rapport d'activité annuel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel et rapport d'activité annuel qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur notre site internet <https://corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/rapports-financiers>



Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé le 15 avril 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.



# Édito de Julie Walbaum, Directrice générale

---

Dans un monde complexe, pluriel, où des envies contraires se confrontent, je suis convaincue que les entreprises doivent jouer un nouveau rôle. Être à la fois actrices d'une transformation de nos façons de produire et de commercer, et motrices dans la redéfinition de nos modèles de consommation.

Pour définir notre raison d'être, nous avons souhaité faire le pont entre notre vision fondatrice et l'ambition partagée par tous nos collaborateurs de renforcer encore le sens individuel et collectif de notre projet.

Depuis toujours, nous avons fait le choix de démocratiser le style avec gaieté et générosité, pour permettre à chacun de se sentir bien chez soi et d'exprimer sa personnalité, sans jugement. Ce respect de tous et cette curiosité de tout sont au cœur de qui nous sommes, et de pourquoi nous existons.

Aujourd'hui plus que jamais, nous sommes convaincus que l'ouverture à l'autre et au monde est une nécessité sociétale profonde, mais aussi une source puissante de désirabilité et de pérennité de notre modèle. Cette ouverture nous conduit à notre double mission : performance et responsabilité, elle nous invite à renforcer résolument nos engagements environnementaux, sociaux et sociétaux. C'est ainsi que nous poursuivons notre chemin de marque de référence, leader européen de son secteur.

Maisons du Monde, c'est d'abord une offre de produits uniques et inspirants. Mais c'est loin de n'être que cela – c'est la promesse d'une expérience globale, porteuse d'un message et reflet d'une époque.

Ensemble, créons l'entreprise de demain : performante et innovante.

Désirable et durable, tout à la fois.

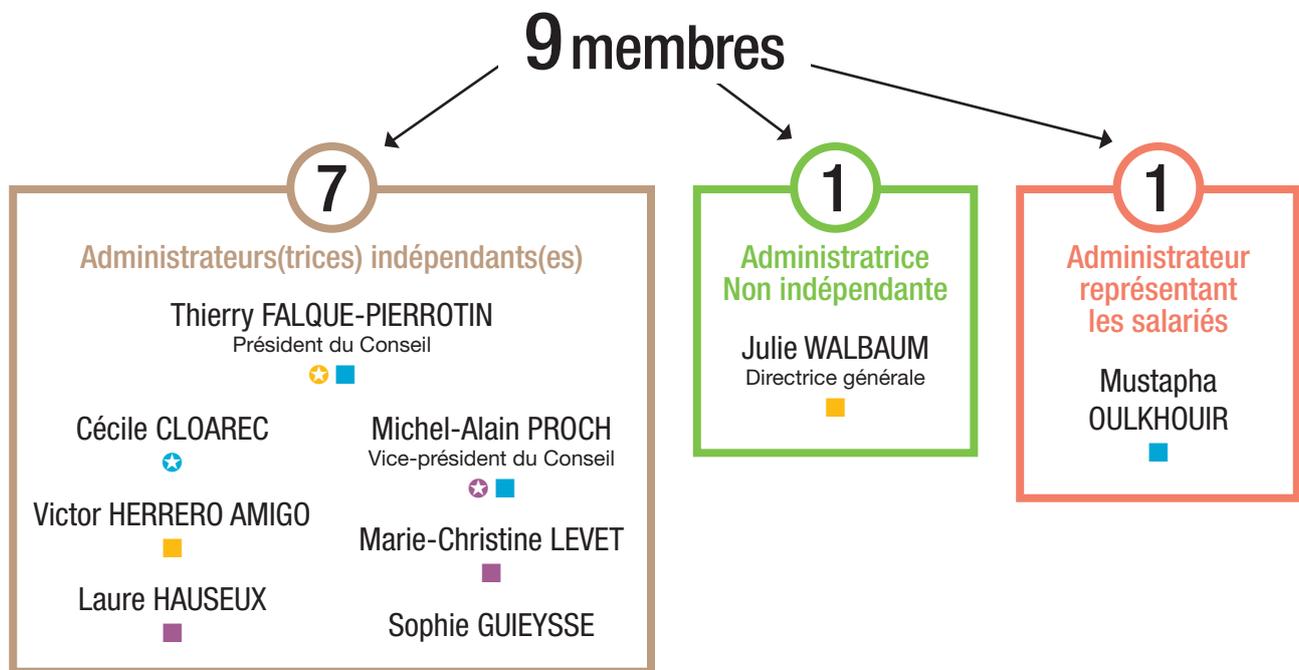
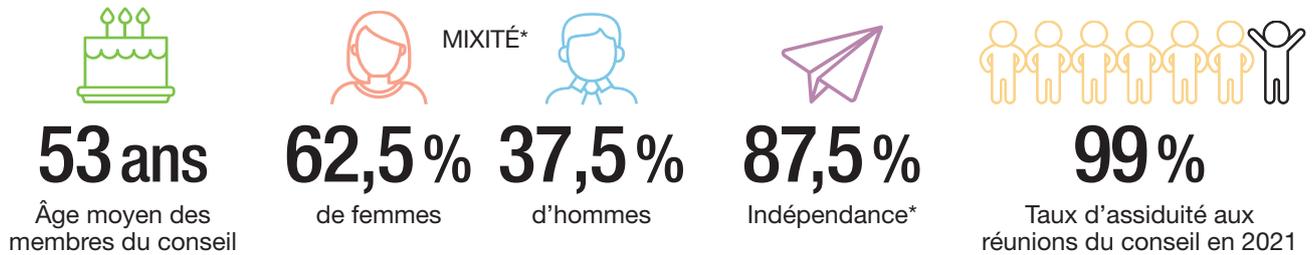
*Julie WALBAUM*



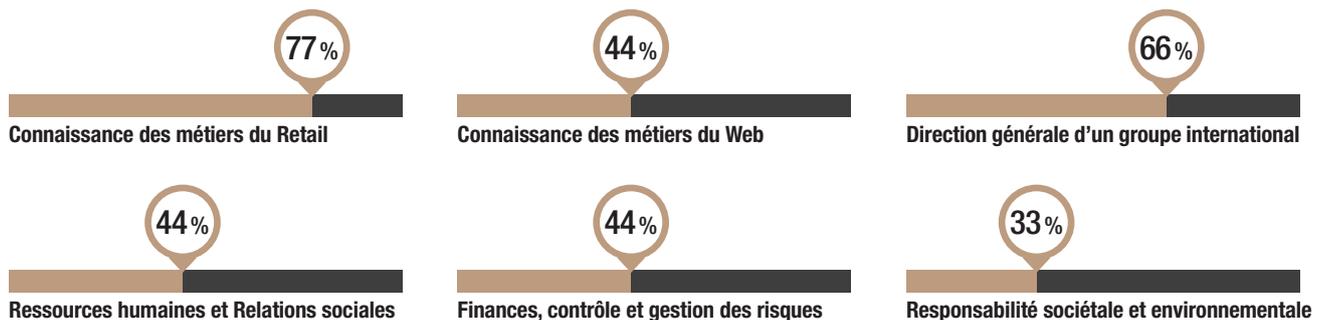
“  
*Inspirer à chacun  
l'envie de s'ouvrir  
au monde pour  
créer ensemble  
des lieux de vie  
uniques, chaleureux  
et durables,  
voici la raison d'être  
de Maisons du  
Monde, révélée en  
fin d'année 2021.*”

# Gouvernance

## Composition et diversité du Conseil d'administration au 15 avril 2022



## Compétences au sein du Conseil

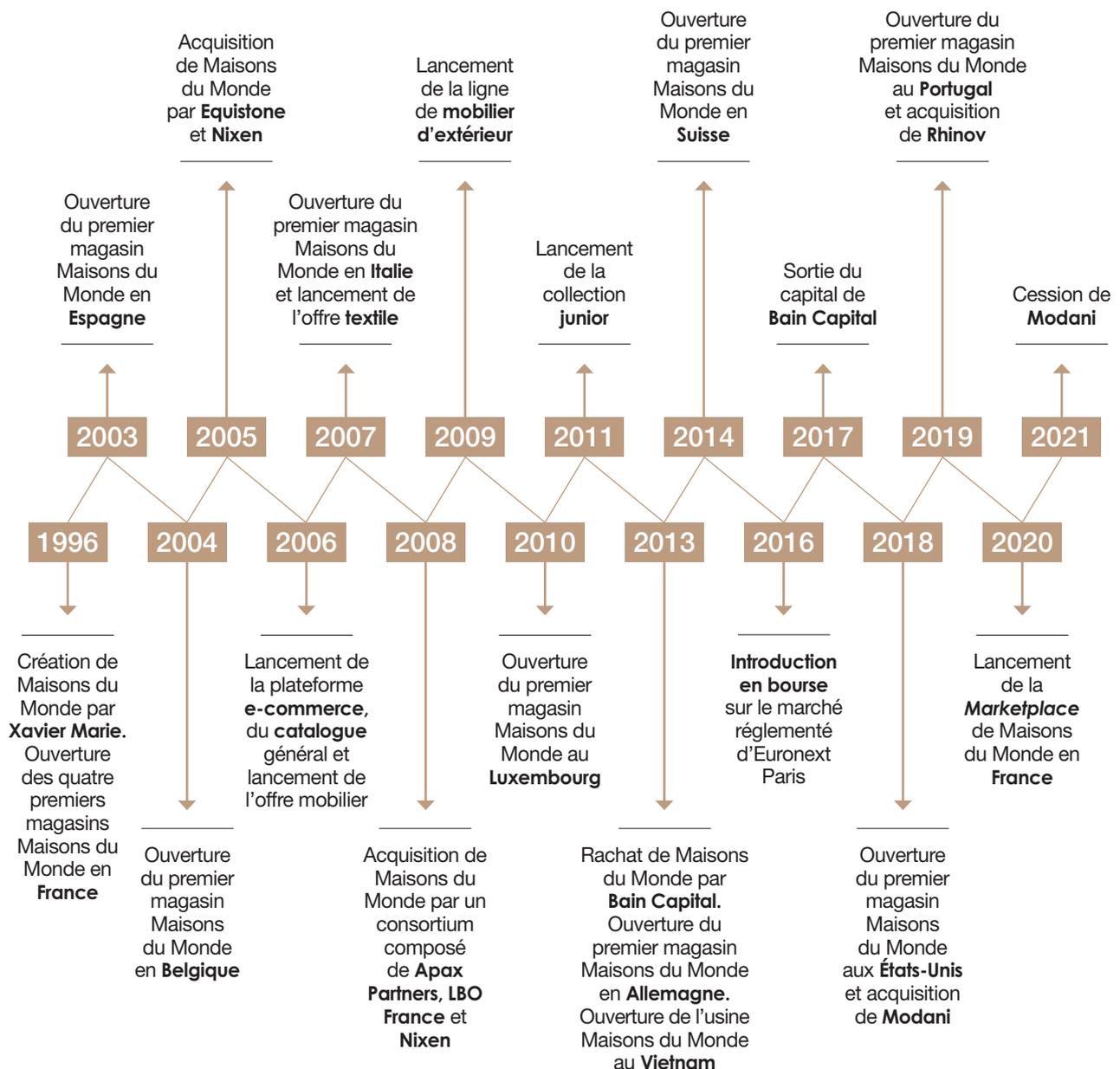


■ Comité d'audit ■ Comité des nominations et des rémunérations ■ Comité stratégique ✪ Président(e)

\* Hors Administrateur représentant les salariés.



# Faits marquants



# Chiffres clés



**357**  
magasins



**46 % des ventes**  
réalisées à l'international



**433 000 m<sup>2</sup>**  
de surface de vente



Décoration :

**59 %**

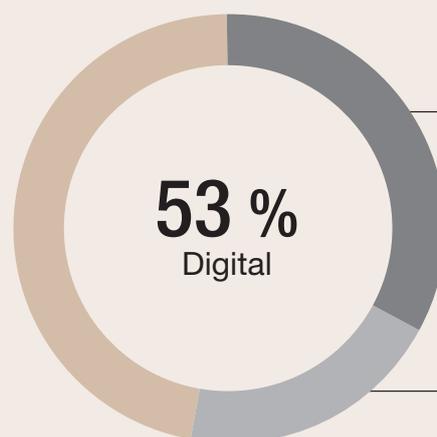
des ventes 2021

Meubles :

**41 %**



## Ventes réalisées sur le Web



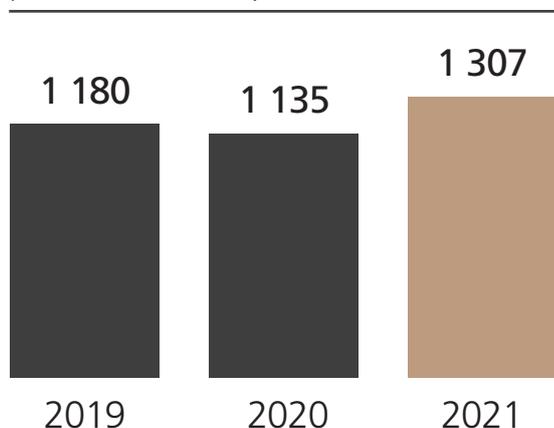
**33 %**  
Online

**20 %**  
Click-in-store

# Maisons du Monde en 2021

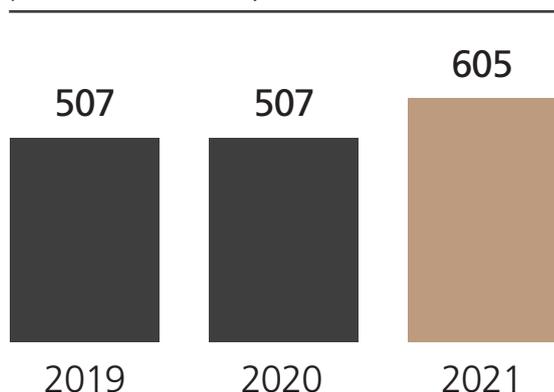
## Évolution des ventes

(en millions d'euros)



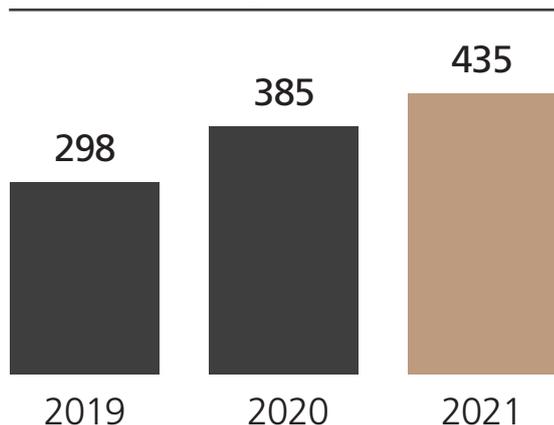
## Évolution des ventes à l'international

(en millions d'euros)



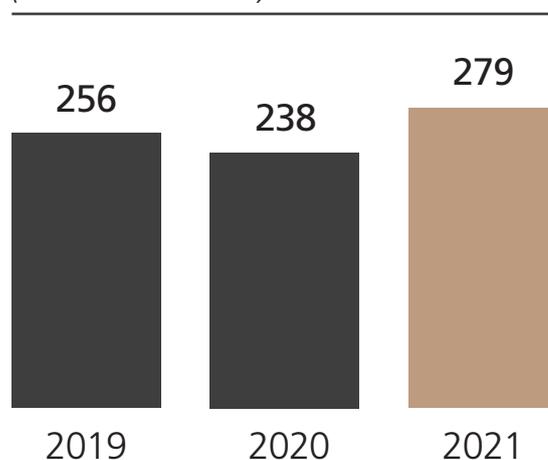
## Évolution des ventes en ligne

(en millions d'euros)



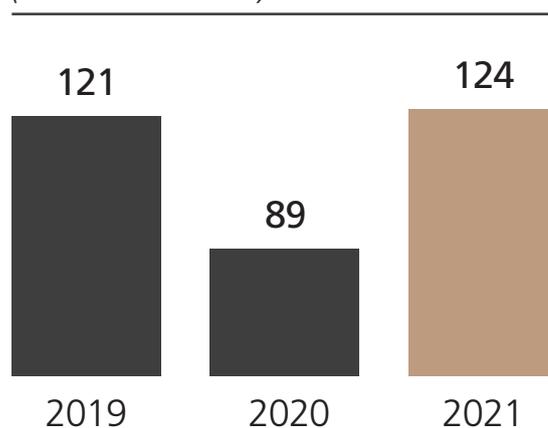
## Évolution de l'EBITDA

(en millions d'euros)



## Évolution de l'EBIT

(en millions d'euros)



# Responsabilité Sociale et Environnementale

---

Dans la lignée de la formulation de sa raison d'être en 2021 et en cohérence avec la vision présentée lors de la Journée Investisseurs de novembre 2021, le groupe Maisons du Monde a renforcé sa stratégie RSE en créant début 2022 son mouvement

« **Good is beautiful** ».

Structurée autour de 5 piliers d'engagement, la démarche *Good is beautiful* renforce les engagements de la marque autour de la conviction qu'il est possible d'allier style et responsabilité.



## **Pour que le beau ne vive plus sans le bon**

Parce que nos maisons, nous les voulons aussi joyeuses que responsables, aussi stylées qu'engagées, aussi tendance que durables et parce que nous aimons autant notre planète que ses habitants, nous avons décidé de prendre notre part au changement.



## Engagement #1

### Proposer une offre tendance et responsable

Pour nos clients et pour la planète, nous allons continuer de développer des produits bons et beaux tout en démocratisant le style avec gaité et générosité. Parce que nos intérieurs méritent d'être aussi stylés que durables, nous nous engageons à proposer des produits éco-responsables, *made in Europe* ou préservant des savoir-faire d'ici et d'ailleurs. 21,3 % de notre offre intègre la sélection *Good is beautiful* en 2021 et 40 % de notre offre devra répondre à ces critères en 2025.



## Engagement #2

### Agir avec des associations de terrain pour préserver l'environnement et aider ceux qui en ont besoin

Parce que nous sommes convaincus que les entreprises ont un rôle à jouer dans la société, nous soutenons les associations qui agissent sur le terrain. Ensemble, nous agissons pour préserver les forêts et les arbres à travers le monde mais aussi habillons et soutenons des lieux de vie chaleureux et solidaires pour ceux qui en ont le plus besoin. En 2021, la Maisons du Monde Foundation a soutenu 33 projets de préservation des forêts et des arbres dans le monde et d'ici 2025, le groupe s'est engagé à créer 100 lieux de vie « *Good is beautiful* ».



## Engagement #3

### Favoriser l'égalité des chances

Parce que nous croyons profondément à l'humain et à la richesse de nos différences, parce que chacun mérite d'avoir toutes les chances de se développer et de réussir, nous avons décidé d'adopter une politique de gestion des ressources humaines plus inclusive : égalitaire, favorisant la diversité et valorisante. Ensemble, nous sommes plus forts. En 2021, le top 100 des rémunérations de l'entreprise compte 49 % de femmes et le groupe a lancé un programme de mentorat de jeunes avec l'association Article 1.



## Engagement #4

### Proposer un cycle de vie circulaire, social et solidaire

Parce que nos produits méritent de durer et de vivre plusieurs vies, nous avons créé un pôle de réparation et de reconditionnement de nos produits et proposerons bientôt une offre de seconde main. Nous travaillons aussi avec l'économie sociale et solidaire pour favoriser le réemploi. En 2021, environ 15 000 produits ont été réparés dans nos ateliers.



## Engagement #5

### Transformer nos métiers pour réduire notre empreinte environnementale

Parce qu'un changement profond et durable passe par la transformation de nos process internes, nous travaillons chaque jour à réduire notre empreinte environnementale en faisant évoluer nos pratiques. Transport de nos produits, consommation d'énergie en points de vente ou gestion des déchets, tous nos métiers se mobilisent au quotidien pour un monde plus vertueux et plus propre. D'ici 2025, nous avons pour ambition de réduire de 25 % notre intensité carbone par rapport à 2018.

*Le détail de nos ambitions 2025 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

LEVIERS STRATÉGIQUES

## RESSOURCES MOBILISÉES

### Une offre multi-styles parfaitement répartie entre meubles et décoration

Bureau de style internalisé avec **21** stylistes  
**54,8 %** des produits conçus ou adaptés en interne  
**17 573** références meubles et déco

### Des équipes expertes

**8 651** employés dans **9** pays  
**68 %** réseau, **12 %** siège,  
**10 %** production, **9 %** logistique, **1 %** Rhinov  
**104** salariés en charge de la relation client  
**66 %** de femmes dans les effectifs

### Des fournisseurs partenaires

**1 403** fournisseurs tiers  
**259** fournisseurs représentent **77 %** des achats  
**98 %** des fournisseurs stratégiques situés dans un pays à risque sont audités sur des critères sociaux au cours des deux dernières années

### Une solide organisation de la supply chain

**14** prestataires de transport maritime & aérien  
**47** transporteurs routiers & ferroviaires  
**401 100** m<sup>2</sup> d'entrepôts

### Un réseau de distribution international et omnicanal

**357** magasins dans **9** pays  
**69 %** ZAC, **13 %** centres-villes,  
**18 %** centres commerciaux

### Un modèle financier robuste

Marge d'EBIT de **9,5 %**  
Lever financier<sup>(1)</sup> de **0,36 x** à fin décembre 2021

### Des ressources naturelles gérées durablement

**67 056 MWh** de consommation d'énergie

## DEVENIR LA MARQUE MAISON LA PLUS DÉSIRABLE

### Une marque de préférence proche de ses clients

**1** collection meuble et  
**2** collections déco par an  
**17 573** références meubles et déco multi-styles  
**95 000** références sur la marketplace sélective

### Un business model unique

**67 %** du CA réalisé par les magasins  
**33 %** par le web

## RÉSULTATS 2021

Ventes de **1 306,8 M€**  
EBIT de **123,8 M€**

### Enjeux de marchés :



(1) Avant application de la norme IFRS 16.

DE CRÉATION DE VALEUR

## ET LA PLUS DURABLE D'EUROPE

Mouvement RSE

### « Good Is Beautiful »

**21,3%** de références responsables

Intégration de l'activité de Rhinov pour accompagner les **21 900** projets d'aménagements de nos **13 500** clients particuliers actifs.

**46 %** du CA réalisé à l'international

**42 M€** de CA pour l'activité B2B

**3,5 millions** de nouveaux clients  
**21** nouveaux magasins

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 :

**0,55 €** dividende par action proposé  
**16,2 M€** reversés en intéressement et participation

### Des équipes d'ambassadeurs :

Taux d'engagement des collaborateurs de **68 %** lors de la dernière enquête  
**4 065** collaborateurs formés  
**411** collaborateurs promus  
**308** référents RSE & Inclusion en magasin

### Une communauté de clients fidèles :

**18,6** millions de clients enregistrés  
Net Promoter Score **51**  
Plus de **5 millions** d'abonnés Instagram et plus de **2 millions** sur Facebook  
**3,8 millions** de visites par mois sur Pinterest  
**586 854 €** collectés via l'ARRONDI en caisse

### Un impact social réel :

**211** salariés employés en CDI dans les magasins ouverts en 2021  
**33** projets soutenus par la Maisons du Monde Foundation dans **15** pays  
**1 270 798 €** attribués au budget de la Maisons du Monde Foundation

### Un impact environnemental maîtrisé :

**98 %** des magasins alimentés en électricité renouvelable  
**56 % des déchets** produits triés pour valorisation



# Présentation du Groupe

# 11

<b>1.1 Activités du Groupe</b>	<b>14</b>	<b>1.5 Organigramme du Groupe</b>	<b>25</b>
1.1.1 Produits	14	1.5.1 Organigramme simplifié du Groupe	25
1.1.2 Implantation géographique	15	1.5.2 Liste des principales filiales et participations	26
1.1.3 Élaboration des produits	15	<b>1.6 Environnement législatif et réglementaire</b>	<b>27</b>
1.1.4 Image de marque, communication, marketing	17	<b>1.7 Immobilisations corporelles</b>	<b>30</b>
1.1.5 Distribution	18	<b>1.8 Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>31</b>
<b>1.2 Le marché européen de la décoration et de l'ameublement</b>	<b>21</b>		
<b>1.3 Forces et atouts concurrentiels du Groupe</b>	<b>22</b>		
<b>1.4 Stratégie du Groupe et perspectives</b>	<b>23</b>		

## 1.1 Activités du Groupe

### 1.1.1 PRODUITS

Maisons du Monde offre une gamme vaste et unique de produits dédiés à l'aménagement de la maison. Cette offre est conçue, organisée et présentée sous forme d'« univers ». Elle allie articles de décoration et meubles, disposés comme dans une maison.

La gamme de produits de Maisons du Monde comprend environ 14 000 références d'articles de décoration (58,6 % des ventes en 2021) et environ 4 900 références de meubles (41,4 % des ventes en 2021). Environ la moitié des styles de meubles actuels du Groupe ont été lancés au cours des dix dernières années.

#### Objets de décoration

La gamme du Groupe dans cette catégorie de produits comprend :

1. Du linge de lit ;
2. Des tapis ;
3. Des bougies ;
4. Des oreillers et des coussins ;
5. Des horloges ;
6. Des articles d'art de la table ;
7. Des lampes ;
8. Des ustensiles de cuisine ;
9. Des miroirs et des cadres ;
10. Des vases ;
11. Des rangements ;
12. Des rideaux et des voilages ; et
13. Des produits pour le bain.

Le prix de vente moyen du Groupe est d'environ 13 euros pour les objets de décoration.

Le Groupe conçoit et présente plusieurs « thèmes » d'objets de décoration. Ces thèmes reflètent de nouvelles tendances, tirant souvent parti de pièces existantes. Ces pièces sont soit intégrées telles quelles, soit adaptées au nouveau thème. Le Groupe peut réutiliser et adapter environ la moitié des petits objets de décoration qu'il considère comme faisant partie de ses meilleures ventes d'une collection donnée à des collections suivantes.

Maisons du Monde lance des collections d'objets de décoration deux fois par an : au printemps-été et en automne-hiver. Chacune de ces collections est généralement composée de six thèmes. De plus, au mois d'octobre, le Groupe dévoile toujours une collection d'objets de décoration thématique très attendue pour les fêtes.

#### Meubles

La gamme de meubles du Groupe comprend :

1. Des canapés ;
2. Des chaises ;
3. Des lits ;
4. Des matelas et des sommiers ;
5. Des lampadaires ;
6. Des tables ;
7. Des meubles pour enfants ;
8. Des tables ; et
9. Des éléments de rangement comme des étagères, des armoires et des placards.

Le Groupe propose également une ligne dédiée au mobilier d'extérieur, qui se compose d'environ 600 références. Le prix de vente moyen du Groupe pour les meubles est d'environ 240 euros.

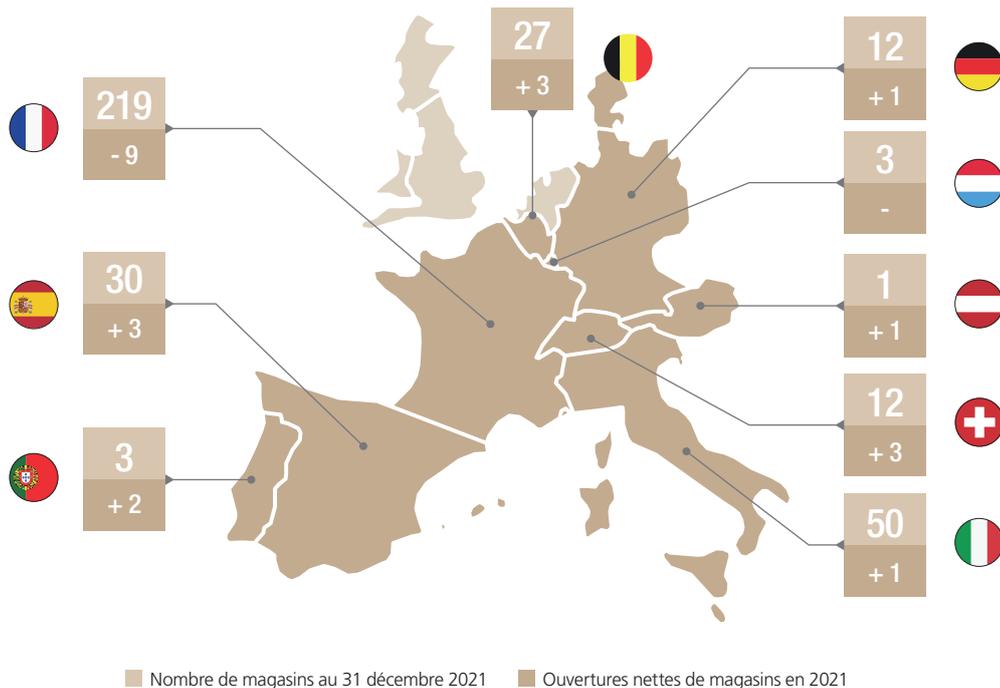
Le Groupe présente une nouvelle collection de meubles par an. Chacune de ces collections intègre plusieurs styles. Presque tous les meubles du Groupe sont déjà montés et sont livrés aux clients.

## 1.1.2 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

Créé en France en 1996, le Groupe s'attache à développer ses activités à travers l'Europe depuis 2003. Maisons du Monde a démontré sa capacité à se développer rapidement sur de nouveaux marchés sur la base d'un excellent niveau de performance opérationnelle. La mise en œuvre homogène et

centralisée de ses processus *merchandising* au sein de pays ne nécessitant que très peu d'adaptation aux pratiques de marché locales rend possible cette capacité de développement.

Au 31 décembre 2021, le Groupe exploitait 357 magasins répartis dans neuf pays :



Le Groupe a réalisé 46,3 % de ses ventes à l'international contre environ 3 % en 2005 et 20 % en 2010.

De plus, le Groupe exploite sa plateforme d'e-commerce aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

## 1.1.3 ÉLABORATION DES PRODUITS

L'approche du Groupe en termes de conception des produits et de tarification est intégrée à un processus d'approvisionnement industrialisé. Ce dernier combine à la fois l'expérience créative de l'équipe de stylistes et d'artistes graphiques internes du Groupe et l'approche analytique et structurée de son équipe expérimentée de chefs de produit et de professionnels de l'approvisionnement.

### Conception des produits

La conception des collections est sous l'égide et la responsabilité des équipes *collectionning*, en lien avec les autres Directions de l'offre :

- la Direction style en premier lieu : une trentaine de designers, stylistes produits et graphistes de Maisons du Monde dessinent une partie des collections et accompagnent la filière *collectionning* dans la conception des produits. La Direction

Style a un droit de regard sur l'ensemble de la collection, dans son rôle contributeur qui vise à garantir la cohérence de l'offre dans son positionnement ;

- la Direction Qualité : intervient en support des équipes pour que les collections répondent aux standards de qualité et aux ambitions d'offre responsable, au travers de cahiers des charges, d'audits fournisseurs notamment. La qualité valide ou appose un avis négatif voire un veto sur l'offre proposée, essentiellement sur l'aspect qualité normative et fonctionnelle du produit ;
- la Direction Achats : transmet, sous forme d'appel d'offres à plusieurs usines, les créations produits, et finalisent le choix du fournisseur à la lueur du retour des équipes *collectionning* & style & qualité.

Les équipes *collectionning* identifient également auprès des fournisseurs/usines les produits « picking » (sélectionnés en l'état) ou à co-développer avec les fournisseurs. La Direction Achats aussi peut être force de proposition pour ce type de produits, à la suite de visites en usines.

Notons que depuis le début de l'année 2022, l'équipe Achat a été scindée en deux filières, de manière à développer l'expertise des collaborateurs : la filière *collectionning*, responsable du produit et de la construction des collections, en lien avec le bureau de style notamment. Et la filière Achat, responsable du *sourcing* et de l'attribution des développements produits aux fournisseurs les plus adéquats (critères financiers, qualité, RSE).

La conception des collections de meubles et d'articles de décoration s'appuie sur :

- le positionnement de la marque Maisons du Monde : plateforme de marque, raison d'être ;
- les recommandations de la Direction artistique et de la *brand* sur les tendances, parti pris style et produit à décliner, sur les segments *lifestyle* à développer ;
- la création d'histoires stylistiques (thèmes) par le bureau de style et la Direction artistique ;
- le positionnement spécifique à la catégorie de produit : sur la base d'analyses de performance, de données marché, client & concurrence, de remontées terrain (magasin, web) ;
- la structuration cible de la collection : rôle produit (pyramide), positionnement prix, statut (nouveau ou reconduit), origine produit (création style, co-développement avec le fournisseur, picking fournisseur) ;
- l'ambition RSE en matière de produits responsables : critères définis par chef de produit, par matière première responsable, par année ;
- la force de proposition de tous les collaborateurs contributeurs, et notamment les stylistes et les chefs de produits.

### Entre nouveauté et durabilité

Les collections finales sont approuvées par deux comités qui analysent :

- l'équilibre des collections ;
- leur adéquation au concept de Maisons du Monde ;
- leur degré de nouveauté ;
- les recommandations d'approvisionnement ;
- la durabilité des produits sélectionnés.

Les aspects durabilité et utilisation de matières éco-conçues prennent une place de plus en plus importante. Ils visent à améliorer l'assortiment pour trouver un équilibre unique entre désirabilité et durabilité. Le processus de conception d'une collection prend généralement neuf mois.

La capacité du Groupe à renouveler ses collections avec des designs innovants le différencie des autres distributeurs spécialisés dans l'aménagement de la maison. Cela augmente son attractivité pour les clients.

Le Groupe s'appuie sur l'analyse et l'adaptation progressive de son offre, selon une démarche d'« adopteur précoce ». L'équipe de designers identifie les tendances d'usage consommateur et de (1) *Étude menée par Simon Kucher & Partners.*

design émergentes sur le marché, et conçoit les collections suivantes autour de ces tendances.

Les capacités de conception en interne de Maisons du Monde améliorent l'originalité de ses produits. La spécificité de l'offre Maisons du Monde la rend peu comparable à celle de ses concurrents. En effet, seulement 25 % des produits pourraient trouver un équivalent auprès de la concurrence <sup>(1)</sup>. Cette différenciation permet au Groupe de bénéficier d'un meilleur *pricing power* et positionne la marque comme une source unique d'inspiration dans le domaine de l'aménagement de la maison. Le reste des produits a été sélectionné chez des fournisseurs externes, pour répondre aux besoins de la collection de la saison.

### Approvisionnement

Le Groupe s'approvisionne :

A. par fabrication interne *via* son usine de production détenue à 100 % au Vietnam ; et

B. par fabrication externe, qui est elle-même divisée en deux filières :

a. une fabrication par des fournisseurs « partenaires » conformément aux propres conceptions et spécifications produit du Groupe, et

b. une fabrication par d'autres fournisseurs qui fournissent des références individuelles d'objets de décoration qui peuvent venir compléter une collection.

Sur la base de la valeur totale des achats pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, environ 12 % des produits du Groupe ont été fabriqués en Europe, la France représentant environ 5 % de la production du Groupe (principalement des canapés) et le reste de l'Europe représentant environ 7 % de la production du Groupe (principalement de la verrerie).

Le reste des produits du Groupe sont fabriqués en Asie (environ 88 % des produits), principalement :

- en Chine ;
- au Vietnam ; et
- en Inde.

Cela permet d'accéder à une base d'approvisionnement large et au meilleur équilibre style/qualité/prix.

#### A. FABRICATION INTERNE

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a produit environ 11 % de ses meubles (en termes d'achats de meubles) dans son site de fabrication au Vietnam (*via* sa filiale, Mekong Furniture, créée en 2013).

La production interne est dédiée aux meubles haut de gamme, aux designs les plus exigeants, et à la collection de meubles pour enfants.

Le Groupe achète ses propres matières premières pour Mekong Furniture. Les fournisseurs de matières premières du Groupe comprennent :

- des fabricants ;
- des distributeurs ; et
- des revendeurs locaux, régionaux et internationaux de matières premières.

Le Groupe dispose d'un nombre suffisant de fournisseurs, et estime donc ne dépendre d'aucun fournisseur particulier. Les achats de matières premières sont principalement effectués en USD.

En ligne avec ses objectifs RSE, le Groupe achète un pourcentage de plus en plus significatif de bois labellisé. Le bois est issu de systèmes forestiers durables et/ou de bois recyclé provenant de la récupération de divers usages domestiques. Pour plus d'informations sur l'approvisionnement du Groupe en bois durable, se référer au Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière » du présent Document d'enregistrement universel.

## B. FOURNISSEURS EXTERNES

Le Groupe travaille régulièrement avec plus de 500 fournisseurs. Les 15 principaux fournisseurs du Groupe (y compris Mekong Furniture) représentaient environ 30 % de ses achats pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Aucun fournisseur externe ne représentait plus de 5 % de ses achats pour la même période.

Les fournisseurs externes du Groupe sont responsables de leurs approvisionnements en matières premières. Ils doivent cependant respecter les exigences du Groupe en termes de standards de qualité et de durabilité.

### Partenaires

Le Groupe désigne comme « partenaires » les fournisseurs externes avec lesquels il a développé des relations de long terme. Ces fournisseurs ont entrepris le co-développement de certains produits vendus exclusivement par Maisons du Monde.

### Autres fournisseurs externes

Le Groupe passe des commandes ponctuelles à ces autres fournisseurs externes. Les produits que le Groupe achète à ces fournisseurs sont principalement des objets de décoration qui ne nécessitent pas un degré de personnalisation élevé ou un design à forte valeur ajoutée.

## Stratégie de prix

La stratégie de prix est un élément clé du positionnement de la marque Maisons du Monde. Le Groupe assure des marges solides, grâce à son approche *design-to-cost*.

Le Groupe met à profit sa capacité d'anticipation de la demande et le recyclage des produits en fin de saison dans ses magasins et sur sa plateforme d'e-commerce. Ainsi, le Groupe peut limiter les actions de promotions et de démarques. Elles ont représenté 5 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, une proportion faible par rapport à d'autres acteurs du secteur.

Le Groupe a pour politique d'appliquer les mêmes prix sur l'ensemble de son réseau de magasins et sur son site internet. Par conséquent, les prix sont les mêmes dans les différents pays où le Groupe est présent en Europe. Au Royaume-Uni et en Suisse, les prix sont adaptés au marché et convertis en monnaie locale.

## Contrôle qualité

Le contrôle qualité est présent durant toutes les phases de l'approvisionnement, de la fabrication et du modèle d'exploitation logistique du Groupe. Il s'étend également au processus de sélection des fournisseurs et des prestataires de services.

Le Groupe sélectionne de préférence des fournisseurs avec des certifications internationales reconnues, telles que l'Organisation internationale de normalisation (ISO). Le Groupe cherche à obtenir une qualité constante quel que soit le fournisseur. Il contrôle de manière sélective à la fois des échantillons de préproduction et des réceptions dans ses entrepôts de Marseille-Fos.

Les équipes de contrôle qualité basées en Chine, en Indonésie et en Inde effectuent des visites et des inspections de sites. Elles s'assurent que les fournisseurs respectent les exigences du Groupe sur plusieurs aspects parmi lesquels la qualité des produits, la conformité, et le respect des normes sociales et sanitaires.

## 1.1.4 IMAGE DE MARQUE, COMMUNICATION, MARKETING

### Services à la clientèle

La fidélité des clients constitue un atout clé pour Maisons du Monde. Le Groupe veille au déploiement régulier d'initiatives omnicanales. Il a renforcé ses investissements et sa visibilité sur les réseaux sociaux. Le Groupe a également déployé avec succès son service de conseil déco en magasins et digital suite à l'acquisition d'une participation majoritaire dans Rhinov<sup>(1)</sup>.

En novembre 2021, poursuivant son évolution de créateur-distributeur à véritable marque référente dans l'univers de la maison, Maisons du Monde a créé au sein de son Comité exécutif une Direction Marque & RSE, afin de renforcer la notoriété et le positionnement de la marque dans ses principaux marchés européens. La RSE voit ainsi son importance stratégique amplifiée, en ligne avec l'accélération de l'engagement de l'entreprise dans les dernières années.

### Stratégie marketing

Le site internet et les catalogues du Groupe renforcent la marque « Maisons du Monde » et aident à stimuler les ventes de l'ensemble de ses canaux de distribution. Les produits du Groupe sont régulièrement présentés au travers de publications sur les réseaux sociaux.

Les récentes initiatives marketing ont mis l'accent sur la numérisation de l'expérience de vente et l'accroissement des interactions entre les différents canaux. Au cours de l'année 2021, le Groupe a poursuivi ses efforts pour renforcer ses liens avec ses clients. Il s'est appuyé sur :

- l'optimisation continue de ses investissements marketing en ligne ;
- le développement et la fidélisation de sa base de clients ; et
- l'amélioration de la visibilité de sa marque par le biais du renforcement de sa présence sur les réseaux sociaux et du développement de communautés d'ambassadeurs.

(1) Start-up spécialisée dans la simulation en 3D d'aménagements d'intérieur.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, les dépenses de publicité et de marketing du Groupe ont atteint 57 millions d'euros et ont représenté 4,4 % de ses ventes.

## Catalogues

Les catalogues du Groupe sont un outil de marketing très puissant pour l'inspiration des clients. Ils illustrent l'offre unique du Groupe en présentant l'étendue de ses univers et de ses différents styles et thèmes. Le catalogue principal présente l'ensemble de sa gamme de meubles accompagné d'une sélection d'objets de décoration. Le Groupe produit également deux catalogues spécialisés dans le mobilier d'extérieur et les objets de décoration, et le mobilier pour enfants. Il dispose aussi d'un catalogue *Business* présentant son offre dédiée aux clients professionnels.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a distribué environ 6 millions de catalogues.

## Engagement des clients et médias sociaux

Le Groupe a significativement élargi sa base de données de clients et disposait, au 31 décembre 2021, d'une base de plus de 7,5 millions de clients actifs (en hausse de 22 % par rapport à 2020). Le système de gestion de la relation client fournit les informations nécessaires pour une approche de marketing ciblé. Cela prend la forme de newsletters personnalisées envoyées aux clients, favorisant ainsi le taux de conversion en ventes.

La présence sur les médias sociaux est clé dans la stratégie marketing du Groupe. Le compte YouTube du Groupe présente les nouvelles collections et les lancements de produits. Une série de vidéos didactiques ont été mises en ligne pour décorer sa maison soi-même.

Les pages Facebook permettent de partager le lancement de nouveaux produits, présentent les magasins récemment ouverts et d'autres nouvelles du Groupe. Le Groupe compte également plus de 5 millions d'abonnés sur Instagram et plus de 485 000 abonnés sur Pinterest au 31 décembre 2021, le plaçant en première position sur ce réseau.

## 1.1.5 DISTRIBUTION

### Gestion des stocks

Le Groupe optimise la répartition des produits entre ses magasins, dont les niveaux de stocks sont relativement faibles. La majorité des stocks sont conservés dans les entrepôts. Au 31 décembre 2021, le nombre moyen de jours de stock était de 162.

### Logistique

#### A. EXPÉDITION À PARTIR DU POINT DE PRODUCTION

La grande majorité des produits du Groupe est fabriquée en Asie (88 %). Elle est expédiée par voie maritime au port de Marseille-Fos, à partir du point de production le plus proche (Shanghai ou Ho Chi Minh Ville par exemple).

Dans le contexte d'une inflation importante sur le fret maritime en 2021 <sup>(1)</sup>, Maisons du Monde a revu l'ensemble de sa stratégie de contractualisation avec ses partenaires, passant de contrats annuels, négociés un an à l'avance et réglés en dollars américains avec exclusivement des transitaires maritimes, à une approche plus élaborée mixant des contrats 1 an et plus long terme et des partenariats avec transitaires et compagnies maritimes. Distri-Traction, la filiale de transfert dédiée du Groupe, gère le transport des conteneurs du port de Marseille-Fos jusqu'aux entrepôts du Groupe. Pour les produits fabriqués hors d'Asie, comme les canapés fabriqués en France, une expédition terrestre jusqu'aux entrepôts du Groupe à Marseille est organisée.

#### B. ENTREPOSAGE

Le Groupe loue des entrepôts dans le sud de la France. Ils abritent, avec les magasins, les stocks de l'organisation et offrent un soutien logistique *back-end* à l'ensemble de ses canaux de distribution.

Distrimag, la filiale du Groupe assurant le stockage de produits en France, exploite ainsi 11 entrepôts situés dans la zone portuaire de Marseille-Fos. Il centralise les activités d'entreposage et de gestion des stocks du Groupe. Toutes les entités opérationnelles du Groupe sont desservies par ces entrepôts centraux. Cela permet d'améliorer l'efficacité de son contrôle qualité et de réduire les stocks de chacun des magasins, optimisant la surface de vente. Au 31 décembre 2021, le Groupe gérait environ 432 000 mètres carrés d'espace d'entreposage et de distribution.

Le Groupe a mis en place une infrastructure évolutive avec des capacités importantes. Elle vise à soutenir sa croissance future. Le Groupe a ainsi pu augmenter l'espace de stockage de ses entrepôts existants par une optimisation de l'espace des rayonnages. Le Groupe continue de renforcer sa chaîne d'approvisionnement grâce à plusieurs initiatives destinées à améliorer :

- le traitement des commandes ;
- les performances de livraison ; et
- la gestion des stocks.

Le Groupe fait actuellement construire un nouveau centre logistique destiné à être entièrement automatisé dans le nord-ouest de la France. Ce centre ouvrira en 2022 dans sa première configuration manuelle, en 2023 pour la partie automatisée.

(1) Le SCFI (Shanghai Containerized Freight Index), composé des taux spot pour les conteneurs au départ de la Chine vers le reste du monde, est passé de 2 870 dollars le 8 janvier 2021 à 5 046 dollars au 31 décembre 2021.

### C. DISTRIBUTION AUX MAGASINS ET AUX CLIENTS FINAUX

Le Groupe sous-traite le transport routier de ses produits à plusieurs transporteurs et prestataires logistiques externes. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, le délai de livraison moyen à domicile pour l'ensemble de l'Europe est de 9 jours pour les objets de décoration et 20 jours pour les meubles.

Le réassort des magasins est un élément clé du modèle économique du Groupe. Il permet le maintien d'un niveau de stock réduit en magasin. En moyenne, le Groupe expédie des produits de ses entrepôts à ses magasins deux fois par semaine, et jusqu'à quatre fois par semaine en fonction de la taille du magasin et de sa fréquentation. Le modèle de distribution du Groupe est en grande partie le même pour chacun de ses canaux, notamment concernant la livraison de meubles.

### Exposition des produits et merchandising

Le Groupe déploie une approche de *merchandising* unique centralisée et coordonnée, qui vise à créer des univers pour positionner la marque comme désirable et durable.

Dans ses magasins, le Groupe crée des environnements d'achats immersifs ; les produits sont placés à proximité des expositions pour que les clients puissent les ajouter facilement à leurs paniers, afin d'encourager les achats.

La gestion centralisée du *merchandising* permet un déploiement harmonieux de la marque dans tous les formats de magasin et dans tous les pays. Le Groupe introduit sans cesse des nouveautés, ce qui insuffle du dynamisme et accroît la fréquentation de ses magasins et le trafic sur son site internet.

Le site internet de Maisons du Monde est également conçu pour créer des environnements qui encouragent les achats. Il propose aux clients :

- de nombreuses fonctions de recherche ;
- plusieurs filtres ; et
- des méthodes de présentation variées pour trier sa large gamme de produits.

Il s'agit de créer une source d'inspiration pour les projets d'aménagement et de décoration intérieurs des clients. La plateforme en ligne du Groupe s'appuie sur l'approche adoptée par ses catalogues. Elle intègre des vidéos et des photos prises sous plusieurs angles, pour permettre une meilleure conceptualisation des produits.

Les catalogues du Groupe sont également un élément important de la présentation et du marketing de ses produits. Ils font découvrir la diversité de l'offre de produits du Groupe aux clients à travers des séries de photos de type magazine.

## Canaux de distribution

### Magasins

Le tableau suivant présente le nombre de magasins, la surface de vente moyenne par magasin et les ouvertures de magasins dans chaque pays où le Groupe est présent, au 31 décembre 2021 :

Pays	Nombre de magasins	Surface de vente moyenne par magasin (m <sup>2</sup> )	Nombre de magasins ouverts en 2021	Nombre de magasins fermés en 2021	Nombre net de magasins ouverts / (fermés) en 2021
France	219	1 003	3	(12)	(9)
Italie	50	1 780	2	(1)	1
Espagne	30	1 498	6	(3)	3
Belgique	27	1 311	3	-	3
Allemagne	12	1 563	1	-	1
Suisse	12	1 530	3	-	3
Luxembourg	3	1 024	-	-	-
Portugal	3	893	2	-	2
Autriche	1	1 021	1	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>357</b>	<b>1 213</b>	<b>21</b>	<b>(16)</b>	<b>5</b>

Le réseau de magasins de Maisons du Monde est géré de façon centralisée et homogène dans tous les pays, selon une approche de gestion de portefeuille dynamique.

L'offre de produits dans chacun des magasins est adaptée aux caractéristiques démographiques des clients de la région, ainsi qu'à la taille du magasin. Les magasins du Groupe peuvent être situés :

- en centres-villes (12 % des magasins, 8 % des ventes en magasin). Ces magasins de 300 à 800 mètres carrés vendent essentiellement des objets de décoration. Ils sont très fréquentés et asseyent la notoriété de la marque ;
- en centres commerciaux (19 % des magasins, 15 % des ventes en magasin). Ces magasins de 300 à 1 000 mètres carrés vendent essentiellement des objets de décoration. La majorité est située à l'extérieur des centres-villes. Les centres commerciaux sont sélectionnés selon la cible démographique, l'accessibilité et de la diversité des autres locataires ; ou
- en zones commerciales périphériques (69 % des magasins, 77 % des ventes en magasin). Ces magasins de 500 à 4 500 mètres carrés offrent une gamme de meubles plus large. Ils sont généralement situés près des axes routiers majeurs et desservis par les transports en commun.

Grâce à une gestion solide du réseau de magasins, ceux-ci affichent des niveaux de rentabilité homogènes. En 2021, six des dix plus grands magasins en termes de ventes étaient situés hors de France.

Pour la sélection de nouveaux magasins, le Groupe applique une approche dynamique et rigoureuse :

- une équipe dédiée repère de nouveaux emplacements de magasins et/ou reçoit et évalue les propositions faites par des promoteurs, bailleurs ou exploitants de centres commerciaux ;
- les sites font l'objet d'une analyse détaillée. Elle prend en considération la rentabilité potentielle, l'accessibilité et la visibilité, les habitudes de fréquentation, la signalisation, les possibilités de stationnement, l'espace commercial, les magasins à proximité, la concurrence, et certains facteurs démographiques, tels que les nouveaux logements mis en chantier, le pouvoir d'achat des ménages, la densité de logements et le pourcentage de résidences secondaires. En lien avec les exigences RSE du Groupe, les équipes immobilières intègrent dans leurs négociations tripartites avec les bailleurs et fournisseurs d'énergies la possibilité d'installation d'ombrières photovoltaïques et de bornes de recharge sur les surfaces de parkings allouées ;
- une étude d'opportunité est ensuite préparée et présentée au Comité de développement du Groupe pour validation ;
- le bail est négocié puis une équipe de techniciens et d'aménageurs de magasin réalise l'aménagement du magasin, le recrutement de son personnel et son lancement initial.

Le Groupe rénove régulièrement les magasins de son réseau. En 2021, 11 magasins ont fait l'objet d'une rénovation. Le Groupe a également entrepris de façon sélective des repositionnements de magasins, notamment en faveur de magasins qui disposent d'une surface de vente plus importante et situés dans de meilleures zones de chalandise.

## E-commerce

La plateforme d'e-commerce du Groupe, lancée en 2006, est un canal de vente qui permet également d'accroître la fréquentation des magasins. Cette plateforme a été enrichie en 2020 par l'ouverture aux produits *marketplace*. Fort de ses apprentissages en e-commerce dans les dernières années, du lancement de sa *marketplace* et de son réseau optimisé de magasins, Maisons du Monde est aujourd'hui un des leaders omnicanaux dans la catégorie Home & Living.

La plateforme d'e-commerce permet aux clients de découvrir les univers Maisons du Monde dans un format simple et facile à utiliser. Elle propose une navigation par univers ou pièce. Les recherches de produits peuvent se faire par taille ou par couleur. Des combinaisons d'articles de décoration et de meubles sont également proposées.

Le site intègre une fonction de vérification des stocks en magasin. Cela permet de diriger le consommateur vers le magasin le plus proche. Le site propose la Livraison Gratuite en magasin sur une grande partie de son catalogue, qui encourage des achats supplémentaires.

Par ailleurs, Maisons du Monde a commencé début 2016 à installer des tablettes dans ses magasins en France. Ces outils permettent de proposer aux clients des produits figurant dans les catalogues ou sur le site. Ces ventes sont identifiées comme *click-in-store*.

Les ventes en ligne se sont élevées à 435,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, soit 33 % des ventes du Groupe. Environ 52 % des ventes en ligne du Groupe ont été générées en France (contre 50 % en 2020) grâce au développement rapide de l'offre *marketplace* en France. Les meubles ont représenté 65 % des ventes en ligne, et la décoration 35 % (contre 66 % et 34 % respectivement en 2020).

Au 31 décembre 2021, la *marketplace* comptait plus de 95 000 références proposées par quelque 760 marques.

## Ventes aux clients professionnels (B2B)

L'activité B2B du Groupe repose sur la vente d'articles de décoration et de meubles à :

- des hôtels ;
- des architectes/décorateurs d'intérieur ;
- des sociétés d'immeubles de bureaux ; et
- des commerçants (restaurateurs essentiellement).

Les ventes B2B sont gérées par une équipe de force de vente interne. Elles s'appuient sur le réseau de distribution et de livraison existant du Groupe. L'activité B2B a généré 37 millions d'euros de ventes pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 32 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. En 2021, l'offre du Groupe comprenait environ 230 références de produits dédiées aux professionnels (contre environ 125 en 2020) avec un catalogue dédié.

## 1.2 Le marché européen de la décoration et de l'ameublement

Maisons du Monde évolue sur le marché européen de la décoration et de l'ameublement, dont le chiffre d'affaires est estimé à 250 milliards d'euros en 2021 et qui devrait progresser à un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 3,1 % d'ici 2025 <sup>(1)</sup>.

Les acteurs du marché européen de la décoration et de l'ameublement peuvent être répartis en quatre segments principaux :

- fonctionnel et accessible ;
- inspirant et accessible ;
- design haut de gamme ; et
- expert mono catégorie.

Maisons du Monde se positionne sur le segment « inspirant et accessible ». Il est caractérisé par des distributeurs qui insistent sur le style et l'originalité et commercialisent leurs produits à des prix accessibles. Ce segment du marché est plus fragmenté que la moyenne du secteur.

Les principaux concurrents de Maisons du Monde sont Alinéa, Habitat, Casa, H&M Home, La Redoute et Zara Home. Le Groupe est également en concurrence avec des acteurs fonctionnels comme IKEA, But et Conforama. Les grands magasins et les hypermarchés vendent aussi des articles de décoration et des

meubles dans le cadre d'une offre plus diversifiée. En France, le Groupe se trouve face à des grands magasins comme les Galeries Lafayette ou des enseignes de bricolage comme Leroy Merlin et Castorama. Le Groupe subit par ailleurs la concurrence des distributeurs indépendants.

Zara Home est présent sur tous les marchés où le Groupe opère ; IKEA également, sauf au Luxembourg. Conforama est présent en France, en Italie, en Espagne, en Suisse, au Portugal et au Luxembourg, tandis qu'Habitat est présent en France, en Espagne et en Suisse. Le Groupe est par ailleurs en concurrence avec certains distributeurs locaux tels que Depot en Allemagne ou Mondo Convenienza en Italie.

Sur le segment de la vente en ligne, Maisons du Monde est en concurrence avec des *pure players* de l'e-commerce, notamment Made.com, Westwing et home24, qui sont accessibles depuis de nombreux pays européens. Par ailleurs, les plateformes d'e-commerce telles qu'Amazon ou Cdiscount ne se concentrent pas sur la vente d'objets de décoration et de meubles, mais commercialisent principalement ces produits par le biais d'autres distributeurs et fabricants. La plupart des magasins de détail qui font concurrence au Groupe exploitent également des canaux en ligne.

### MOTEURS GÉNÉRAUX DU MARCHÉ EUROPÉEN

Attribuant de plus en plus d'importance à son espace de vie, la clientèle européenne cherche à reproduire le même cadre de vie que ce qu'elle voit dans en magasin, en ligne et dans les catalogues et magazines. Les clients aspirent à une décoration et à des meubles qui revêtent un caractère unique et choisis avec soin. La décoration et l'ameublement ne sont plus achetés seulement pour leur fonction, mais aussi pour leur attrait esthétique qui exprime des besoins et des goûts personnels.

La crise sanitaire de 2020 a accéléré plusieurs des évolutions de comportements déjà entamées auparavant :

- hausse de la proportion de télétravail : les salariés ont besoin d'aménager des espaces dédiés de travail dans leurs intérieurs ;
- baisse de l'attractivité des centres-villes comme lieu de vie quotidienne : les familles en particulier, recherchent davantage d'espace et une meilleure qualité de vie. Les logements s'agrandissent, la surface à meubler également ;
- recherche de sens et de durabilité : les consommateurs sont vigilants à la qualité, la provenance, le mode de fabrication, les

matériaux des objets qu'ils achètent, et privilégient les approches responsables et durables ;

- croissance accrue des parcours digitaux : les consommateurs cherchent leurs inspirations en ligne et utilisent les réseaux sociaux de manière accrue.

### Données macroéconomiques

Le marché européen de la décoration et de l'ameublement est en général corrélé avec des indicateurs macroéconomiques, tels que :

- le PIB ;
- la confiance des ménages ; et
- la construction résidentielle.

Le marché européen de la décoration et de l'ameublement est également affecté par des facteurs démographiques. Selon Eurostat, l'UE-28 comptait, au 1<sup>er</sup> janvier 2015, 508,5 millions d'habitants, et devrait atteindre 525,6 millions de personnes en 2048 soit une croissance de 3,4 % dans l'ensemble.

(1) Source : statista (<https://www.statista.com/outlook/cmo/furniture/europe?currency=EUR>).

## 1.3 Forces et atouts concurrentiels du Groupe

### UNE OFFRE UNIQUE, PRÉSENTÉE À TRAVERS DES UNIVERS INSPIRANTS

Combinant une offre produits unique et un savoir-faire en matière de *merchandising*, le Groupe entraîne ses clients dans une expérience d'achat totalement immersive et inspirante, maximisant ainsi le taux de conversion et déclenchant des achats d'impulsion.

Le Groupe renouvelle ses univers et son offre de produits tout au long de l'année. Cela contribue à améliorer l'attractivité de ses magasins et de sa plateforme d'e-commerce, créant ainsi un effet de rareté de nature à stimuler la fréquentation.

Le Groupe se positionne comme précurseur des tendances et des styles émergents, qu'il saisit et adapte à travers son processus *design-to-cost* industrialisé. Avec ses équipes de stylistes expérimentés, Maisons du Monde crée des univers destinés à l'ensemble de la maison, déclinés en thèmes et styles variés. Les clients bénéficient ainsi de produits à la fois inspirants et originaux, correspondant à leurs propres styles.

Toute la collection du Groupe est vendue sous sa propre marque, valorisant ainsi le caractère unique des univers de Maisons du Monde.

### UNE IMAGE DE MARQUE ET UN POSITIONNEMENT RSE RECONNUS PAR LA CLIENTÈLE

Le Groupe investit régulièrement pour la satisfaction de ses clients et le rayonnement de sa marque, qui constituent un atout important vis-à-vis de la concurrence. Pour la première fois en 2021, Maisons du Monde fait partie des 10 Lauréats pour le Prix d'Excellence Client 2021. Ce prix récompense les entreprises qui ont réussi à mettre les clients au cœur de leur stratégie.

Soucieux de satisfaire son environnement de manière plus large, Maisons du Monde a mené un travail d'identification de ses impacts de son activité auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, et intégré sa démarche RSE à sa stratégie d'entreprise. Outre la responsabilité au quotidien, qui est un sujet d'attention permanent, plusieurs actions fortes ont été mises en œuvre dans

le but d'asseoir cette stratégie, et sont reflétées dans le plan 2025 (voir Chapitre 4 « Déclaration de performance extra-financière »).

Cette conviction forte et ces actions concrètes sont reconnues par plusieurs cabinets indépendants. D'après le classement OC&C des enseignes 2021, Maisons du Monde est numéro 2 dans la catégorie ameublement pour la 5<sup>e</sup> année consécutive. Pour sa première édition, Maisons du Monde se situe également dans le OC&C Top 10 des enseignes préférées des Français sur les sujets RSE. En 2021, Maisons du Monde a également reçu le R Award « Gouvernance ». Les R Awards viennent récompenser une action particulièrement remarquable, compatible avec les enjeux du Développement Durable (dimension économique, environnementale, sociale et sociétale).

### UN MODÈLE OMNISCANAL PRÉCURSEUR

Grâce à une approche standardisée, le Groupe a pu déployer son concept de manière efficace et cohérente sur le plan commercial et financier. Il a ainsi réussi à construire un réseau de magasins à la fois harmonieux et équilibré, inspiré d'un modèle économique identique indépendamment du format des magasins.

Le Groupe est également à la pointe sur le volet digital et s'impose aujourd'hui comme *leader* de l'e-commerce sur le marché français de la décoration et de l'ameublement, avec 33 % de ventes en ligne pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre seulement 7 % en 2010.

De plus, en novembre 2020, le Groupe a lancé sa *marketplace* en France, ouvrant son site à un large éventail de marques pour toute la maison. Au 31 décembre 2021, la *marketplace* comptait plus de 95 000 références proposées par plus de 760 marques.

Maisons du Monde continue d'alimenter son modèle omniscanal à travers les applications *web-to-store* et *store-to-web* et la mise en place du *click-in-store* ainsi que de nouvelles options de livraison, telles que la Livraison Gratuite en magasin ou en relais.

Le Groupe vend une large gamme de produits au regard de la surface moyenne de ses magasins et du nombre de produits qui y sont présentés. Grâce à la combinaison des deux canaux de distribution complémentaires et d'une approche *merchandising* différenciée, environ 55 % des ventes de meubles en magasin en 2021 ont été générées par des produits qui n'étaient pas physiquement présentés dans les points de vente.

## UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE SOLIDE

Le modèle économique de Maisons du Monde a généré de solides résultats financiers depuis sa création, sur la base d'une croissance soutenue de ses ventes et d'un robuste niveau de rentabilité. Les ventes du Groupe ont ainsi atteint 1 306,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Le TCAM a été d'environ 11 % sur les cinq dernières années, avec une contribution positive de l'ensemble des canaux de distribution, des zones géographiques et des catégories de produits. L'EBIT du Groupe a atteint 123,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et une marge d'EBIT associée de 9,5 %.

Cette excellente performance financière est le résultat d'un développement de son omnicanalité, d'un pilotage strict des ressources allouées (investissements marketing, infrastructures) et du développement de Maisons du Monde comme marque préférée dans son segment. Le déploiement de nouveaux magasins offre un retour sur investissement moyen de deux à trois ans pour la majorité des magasins du Groupe. L'e-commerce offre également un très bon rendement, avec un pilotage fin des investissements par pays et par catégorie de produit.

## 1.4 Stratégie du Groupe et perspectives

Le 8 novembre 2021, le Groupe a tenu sa Journée Investisseurs. Cet événement a été l'occasion de partager sa vision : « **Devenir la marque de préférence du secteur Home/Living la plus désirable et durable d'Europe** ».

Dans l'objectif de créer de la valeur, de manière pérenne pour l'ensemble de ses parties prenantes, tout en poursuivant un

agenda de croissance, Maisons du Monde renforce ses piliers stratégiques pour la période 2022-2025 :

- une marque forte et une offre différenciante ;
- un modèle unique de croissance forte et durable ;
- un modèle financier solide.

## UNE MARQUE FORTE ET UNE OFFRE DIFFÉRENCIANTE

Maisons du Monde est le leader européen de la maison inspirante et accessible. L'enseigne propose une gamme riche et constamment renouvelée de meubles et de décoration dans une grande variété de registres de style, pour tous les segments de clients.

Poursuivant son évolution de créateur-distributeur à véritable marque de préférence dans l'univers Home & Living, Maisons du Monde renforce ses piliers stratégiques pour amplifier la notoriété et le positionnement de la marque dans ses principaux marchés européens.

### La créativité est le premier pilier de Maisons du Monde.

L'entreprise compte 30 stylistes au sein de son bureau de style intégré afin de capter les tendances les plus recherchées. Les équipes travaillent avec les fournisseurs pour développer des produits désirables et durables. La poursuite des collaborations créatives et engagées (Renée Recycle, Make My Lemonade) est à l'agenda des prochaines saisons.

Maisons du Monde mise également sur le croisement de la créativité, du digital et de la *data*. Après seulement un an d'expérimentation, la *marketplace* compte 760 marques en France et réunit en son sein :

- des petites marques de créateurs ;
- des grands spécialistes ;

- des marques durables basées sur des fabrications européennes et des matières premières responsables.

Grâce à sa créativité, la marque augmente chaque année le rapport qualité/prix/style de ses collections, pilier incontournable et élément de singularité.

### Le deuxième pilier de Maisons du Monde est l'inspiration.

Maisons du Monde est connu pour son expérience immersive en ligne et en magasin. Désormais, les trois hôtels et Suites Maisons du Monde (Nantes, Marseille, La Rochelle) offrent une immersion totale dans l'univers de marque Maisons du Monde où tout peut être acheté à l'identique. L'offre de services clients (tutoriels, Rhinov, B2B, financement) complète l'expérience de marque au quotidien.

### L'engagement est le troisième pilier de Maisons du Monde.

L'engagement du Groupe s'est considérablement développé ces cinq dernières années. D'une part, des communautés sur les réseaux sociaux échangent de plus en plus sur la marque et d'autre part, ses parties prenantes renforcent leurs actions pour la société et la planète.

La Raison D'être du Groupe, « Inspirer à chacun l'envie de s'ouvrir au monde, pour créer ensemble des lieux de vie uniques, chaleureux et durables », a été dévoilée en novembre 2021. Cette démarche alliant performance et responsabilité permettra au Groupe de mieux opérer dans le monde demain.

## UN MODÈLE UNIQUE DE CROISSANCE FORTE ET DURABLE

### L'omnicanalité, élément clé de performance

S'appuyant sur un modèle omnicanal et un accès direct aux clients, le Groupe réalise plus de 53 % de son chiffre d'affaires en digital, grâce à sa plateforme en ligne et ses ventes digitales en magasin. Fin 2020, il a lancé une *marketplace* sélective pour compléter son offre et devenir le lieu de destination incontournable de la maison inspirante et accessible.

Maisons du Monde se place ainsi dans une logique e-commerce assistée et s'appuie sur plusieurs atouts :

- la plateforme *online* : Son trafic et sa part de marché ont énormément progressé en deux ans atteignant presque 7 millions de visiteurs mensuels sur la France et 14 millions sur l'ensemble de l'Europe. Cette audience très large et très qualifiée explique notamment le succès de la *marketplace*. La part de marché Maisons du Monde en ligne a augmenté de 20 % entre 2019 et 2021 avec une croissance renforcée en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire ;
- la *marketplace* s'adresse à l'ensemble des consommateurs : 300 000 commandes ont été passées en un an avec un taux de satisfaction équivalent à celui de MDM auprès des 300 vendeurs et 760 marques. La *marketplace* est devenue le premier point de vente de beaucoup de vendeurs, créant ainsi des relations durables et fructueuses. Le déploiement de la *marketplace* en magasins a démarré en 2021 (dans 85 magasins en France) et sera finalisé en 2022.

### Un développement européen

Courant 2021, Maisons du Monde s'est désengagé des États-Unis avec une volonté de concentration de son modèle paneuropéen.

## UN MODÈLE FINANCIER SOLIDE

La puissance du modèle omnicanal du Groupe a fait ses preuves au cours de la crise sanitaire : la partie en ligne a ainsi joué le rôle d'accélérateur de la croissance du Groupe. Les magasins ont également prouvé leur résilience, et l'expansion internationale s'est révélée être un catalyseur important.

Le Groupe est également convaincu du potentiel de croissance de ses métiers dits adjacents : Rhinov et le segment BtoB affichent d'excellentes performances et continueront de croître à l'horizon du plan.

Le Groupe affiche un taux de marge bien élevé grâce à ses designs maison, à un niveau de promotion structurellement bas ainsi qu'à une surveillance précise de ses fournisseurs. Maisons du Monde dégage un important levier opérationnel, via l'optimisation des chaînes logistiques, et d'un contrôle des coûts

Les croissances des ventes internationales ont doublé depuis 2016.

La *marketplace* lancée en 2021 sera déployée dans un autre pays européen en 2022.

Au Portugal et en Autriche, Maisons du Monde garde aussi des objectifs élevés. Maisons du Monde assoit ainsi ses positions dans ses marchés cœurs en s'adaptant à chaque pays.

### Une attention particulière à la durabilité

La marque se fixe des ambitions fortes et travaille sur son offre responsable, sur le déplacement de ses clients vers les magasins et l'optimisation du transport avec un travail sur l'intensité carbone et aussi le travail d'innovation sur la fin de vie et le recyclage.

Pionnier dans le *sourcing* de bois durable et l'intégration d'un plan RSE à l'échelle globale, Maisons du Monde a obtenu des notations extra-financières qui le positionnent en tête de son secteur (MSCI : #1 *Home retail rank*, Sustainalytics : top 5 % du *Home retail*, Vigeo Eiris : top 5 % *Specialized retail*).

Fort des apprentissages des dernières années, Maisons du Monde a mené une analyse globale et structurée visant à réduire son empreinte carbone, avec un objectif de - 25 % à horizon 2025. La neutralité carbone sur les scopes 1 et 2 sera atteinte en 2022. Sur les aspects sociaux, Maisons du Monde veille à préserver l'engagement de ses salariés. Le Groupe assure des formations régulières pour élargir les champs de compétences, tout en assurant la diversité et l'inclusion. Enfin, en matière de gouvernance, un chantier autour des fournisseurs a été lancé. Il permettra d'améliorer la traçabilité des produits, et d'assurer un alignement des intérêts.

combiné à une allocation stricte des ressources, tant en magasin que sur la partie *online*. La promesse d'une croissance durable nécessite des investissements sur les aspects marketing, destinés à soutenir la croissance de la marque et de la partie *online*, ainsi que des investissements supplémentaires sur la partie logistique, pour pouvoir répondre à la croissance de la demande. Maisons du Monde compte ainsi améliorer sa profitabilité tout en alimentant la croissance.

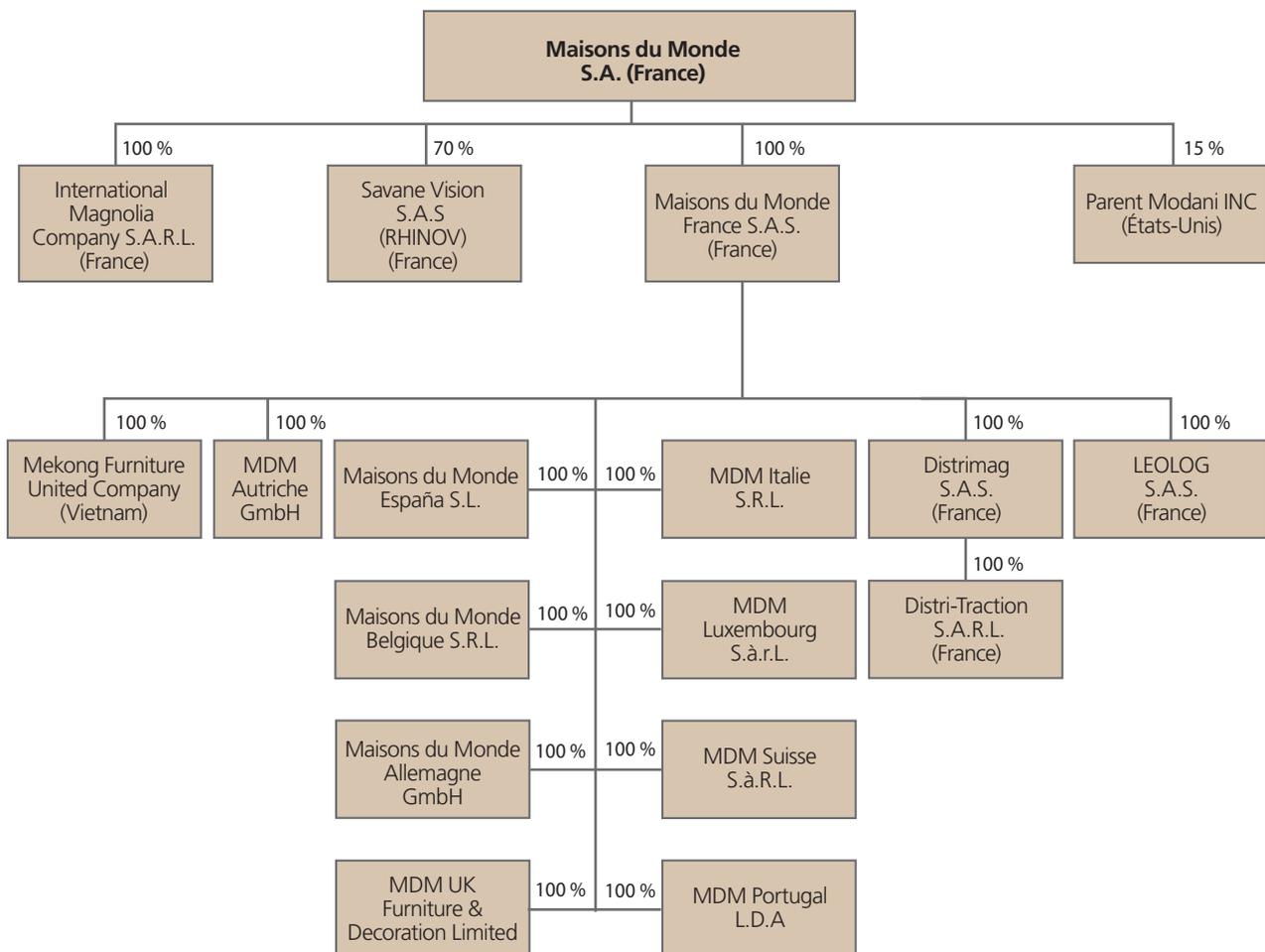
Enfin, le modèle financier permet une génération de *cash* importante, pilotée efficacement grâce à une allocation stricte des investissements et à un travail de fond sur la normalisation du besoin en fonds de roulement.

La croissance, la profitabilité et la génération de *cash* assureront un rendement croissant.

## 1.5 Organigramme du Groupe

### 1.5.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE

L'organigramme ci-dessous présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe au 31 décembre 2021. Les pourcentages indiqués correspondent aux pourcentages de détention du capital social.



## 1.5.2 LISTE DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Maisons du Monde S.A. est la société *holding* d'un Groupe consolidé comprenant 15 sociétés. Les principales filiales du Groupe au 31 décembre 2021 sont présentées dans le tableau ci-dessous.

La liste complète des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe est présentée en note 32 de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

Filiales significatives	Pays	Activité principale	Capital et droits de vote
Maisons du Monde France S.A.S.	France	Meubles et décoration	100 %
Savane Vision S.A.S.	France	Conseil décoration d'intérieur	70 %
Distrimag S.A.S.	France	Logistique	100 %
Léolog SAS	France	Logistique	100 %
Maisons du Monde Allemagne GmbH	Allemagne	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Autriche GmbH	Autriche	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Belgique SPRL	Belgique	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde España S.L.	Espagne	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Italie S.p.A.	Italie	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Luxembourg S.à.r.l.	Luxembourg	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Portugal Unipessoal LDA	Portugal	Meubles et décoration	100 %
Maisons du Monde Suisse S.à.r.l.	Suisse	Meubles et décoration	100 %
MDM UK Furniture and Decoration Limited	Royaume-Uni	Meubles et décoration	100 %
Mekong Furniture United Company	Vietnam	Fabrication de meubles	100 %
Parent Modani Inc.	États-Unis	Holding	15 %

## 1.6 Environnement législatif et réglementaire

### RÉGLEMENTATION

Ci-après se trouve une brève description des principales lois et règlements qui régissent les activités du Groupe et son personnel. Les références et commentaires relatifs aux directives, lois, réglementations et autres documents administratifs et réglementaires doivent être considérés à la lumière de la totalité des textes de ces directives, lois, réglementations et autres documents eux-mêmes.

#### Réglementation de la production de meubles et responsabilité produits

Le Groupe est soumis en tant que fabricant, importateur et distributeur de meubles et d'articles de décoration aux lois et règlements de l'Union européenne (UE), ainsi qu'aux lois nationales des États membres de l'UE dans lesquels il opère. Les sections suivantes résument brièvement les règlements de l'UE et des États membres les plus importantes au regard des activités du Groupe.

#### A. Réglementations de l'Union Européenne

Les meubles que le Groupe produit et commercialise contenant du bois, le Groupe doit donc tenir compte du plan d'action de l'UE relatif à l'application des réglementations forestières, à la gouvernance et aux échanges commerciaux (FLEGT) que l'UE a adopté en 2003 et qui vise à réduire la déforestation en réglementant les importations de bois et des produits en bois dans l'UE. Le FLEGT réglemente les endroits où le Groupe peut s'approvisionner en bois et en produits en bois. Le FLEGT comporte un système d'autorisation visant à certifier la légalité de l'importation de produits du bois : afin d'obtenir une autorisation du FLEGT, des accords de partenariat volontaires (APV) doivent être signés entre les pays producteurs de bois et l'UE. Au 31 décembre 2020, six pays ont signé un APV avec l'UE et sont en train d'élaborer les systèmes nécessaires pour contrôler, vérifier et délivrer des licences au bois légal. Neuf autres pays sont en cours de négociations avec l'UE et d'autres pays ont exprimé leur intérêt à participer.

Les meubles et objets de décoration contiennent des produits chimiques utilisés dans de nombreuses applications, notamment des vernis, des peintures et autres revêtements. En conséquence, le Groupe est également soumis au règlement 1097/2006 (connu sous le nom de règlement d'enregistrement, d'évaluation, d'autorisation et de restriction des substances chimiques, ou « REACH »). REACH, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2007, exige que toutes les entreprises fabriquant ou important dans l'UE des substances chimiques comme telles ou dans des mélanges dans des quantités annuelles supérieures ou égales à une tonne, enregistrent ces substances auprès de l'Agence européenne des

produits chimiques. REACH impose également des exigences vis-à-vis des substances extrêmement préoccupantes (*substances of very high concern* ou « SVHC ») en raison de leur impact négatif sur la santé humaine ou l'environnement. Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2011, l'Agence européenne des produits chimiques doit être informée de la présence de SVHC dans les articles lorsqu'ils représentent plus de 0,1 % de la masse de l'article et que le volume de substance dépasse une tonne par an. Le règlement fixe également dans l'annexe XVII un certain nombre de restrictions de substances, dont certaines sont applicables aux produits du Groupe (ex. colorants azoïques dans les textiles, phtalates dans les jouets).

Le Groupe doit respecter un certain nombre d'autres réglementations de l'UE, notamment :

- le règlement 2019/1021 (dit « règlement sur les polluants organiques persistants » ou « POP »), qui entre autres, limite la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché, comme les alcanes chlorés C10-C13 ;
- la directive 2001/95/CE (connue sous le nom de directive relative à la sécurité générale des produits), qui exige que les fabricants ne mettent sur le marché que des produits sûrs, et que le Groupe fournisse des produits conformes aux exigences de sécurité générale, surveille la sécurité des produits sur le marché, fournisse les documents nécessaires garantissant la traçabilité des produits et fournisse aux consommateurs des informations leur permettant d'évaluer le risque potentiel d'un produit si ce risque n'est pas clairement identifiable ;
- la directive 1999/44/CE, qui réglemente certains aspects de la vente des biens de consommation et les garanties qui y sont associées. Cette directive réglemente l'adéquation à un usage donné des biens de consommation et la responsabilité du vendeur, en fournissant une protection de base aux consommateurs contre les produits de mauvaise qualité. En vertu de cette directive, les consommateurs disposent d'une période de garantie de six mois. Les consommateurs peuvent également tenir le vendeur pour responsable si le défaut de conformité apparaît dans les deux ans suivant la livraison des marchandises ;
- la directive 94/62/CE, qui réglemente les exigences en matière d'emballage pour les expéditions à destination des consommateurs finaux. Cette directive vise à réduire les déchets et prévoit le recyclage des matériaux d'emballage pour contribuer à atteindre cet objectif ;
- des directives sectorielles applicables par exemple aux jouets (Directive 2009/48/CE), aux équipements électriques et électroniques (Directive 2011/65/UE) ou aux matériaux en contact alimentaires (Règlement (CE) n° 1935/2004).

## B. Réglementations obligatoires dans certains États

### FRANCE

Le décret n° 86-583 du 14 mars 1986 exige que les vendeurs de meubles neufs incluent des informations précises sur toutes les étiquettes des produits. Tout document publicitaire stipulant des informations sur le prix d'un produit donné, doit également inclure les mentions obligatoires telles qu'exigées par la loi. Ces renseignements comprennent, sans toutefois s'y limiter : les matériaux utilisés dans la fabrication, la mention « à monter soi-même » si le mobilier n'est pas assemblé, et le mot « style » ou « copie » doit précéder toute référence à une époque, un siècle, une école, un pays ou une région autre que le lieu de production et le mot « imitation » pour indiquer que le style tente d'imiter un thème, un style ou un processus qui n'a pas été utilisé dans le processus de fabrication.

### ROYAUME-UNI

Les réglementations 1988 sur le mobilier et les éléments d'ameublement (sécurité incendie) (telles que modifiées en 1989 et 1993) exigent que les fabricants, les importateurs et les distributeurs de meubles et de leurs composants respectent six principaux éléments lors de la vente de produits : les matériaux de rembourrage doivent satisfaire les exigences en matière de combustion spécifiées, les matières entrant dans la composition des tissus d'ameublement et de rembourrage doivent résister aux cigarettes ; les housses doivent être résistantes aux allumettes, une étiquette permanente doit être apposée sur tous les nouveaux meubles, une étiquette d'exposition doit être apposée sur certains nouveaux meubles en point de vente et le fournisseur britannique doit tenir des registres pendant cinq ans attestant du respect de ces mesures. Cette réglementation s'applique à tous les types de sièges tapissiers, y compris les meubles pour enfants et le mobilier d'extérieur, en plus des matériaux de rembourrage de matelas et des housses de meubles non amovibles. Les fabricants, les importateurs et les distributeurs doivent non seulement s'assurer que les meubles vendus ne contiennent pas de produits interdits, mais doivent aussi apposer des étiquettes appropriées indiquant que le produit respecte les exigences de sécurité imposées par la réglementation.

## Réglementation des activités de distribution du Groupe en France

### A. Législation relative aux baux commerciaux

Les baux commerciaux pour les activités du Groupe en France sont réglementés par le décret n° 53-960 du 30 septembre 1953 (décret 53-960), codifié en partie dans les articles L. 145-1 et suivants et R. 145-1 et suivants du Code de commerce. Le décret n° 53-960, tel que modifié par la loi n° 2014-626 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises (la « loi Pinel »). La plupart des magasins du Groupe sont loués en vertu de baux commerciaux soumis aux dispositions des articles L. 145-1 et suivants et R. 145-1 et suivants du Code de commerce et des articles non codifiés du décret 53-960, qui confèrent certains droits au locataire.

Les baux commerciaux français ont une durée initiale minimale de neuf ans, mais leur durée est rarement supérieure à douze ans. Généralement, le locataire peut résilier un bail commercial à l'issue de chaque période de trois ans. Le bailleur ne peut résilier le bail

qu'à la fin de chaque période de trois ans dans certaines circonstances limitées. À la fin de la durée contractuelle du bail, le locataire a droit à un renouvellement. Si le bailleur n'accepte pas ce renouvellement, il est tenu de dédommager le locataire, à moins qu'il n'ait un motif sérieux et légitime de ne pas renouveler le bail. À l'expiration du contrat de location, si le bailleur et le locataire ne prennent aucune mesure pour renouveler ou résilier le bail, le bail original sera automatiquement prolongé jusqu'à la notification d'un avis de résiliation par le locataire ou le bailleur. Un bail renouvelé automatiquement (par tacite reconduction) peut être résilié à tout moment par le locataire ou le bailleur moyennant un préavis de six mois.

Les parties sont libres de déterminer le loyer initial, généralement en fonction de la valeur marchande actuelle du bien immobilier. Ce loyer peut être fixe, variable ou composé d'une partie fixe et d'une partie variable. Généralement, le bail contient une clause d'indexation annuelle des loyers. L'indice convenu doit avoir un lien avec l'activité exercée par l'une des parties ou avec l'objet du bail. Sinon, les parties peuvent choisir de faire référence à l'indice des loyers commerciaux (ILC) ou à l'indice des loyers des activités tertiaires (ILAT), tous deux publiés par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE).

Certains des locaux du Groupe peuvent être soumis aux normes de sécurité applicables aux établissements recevant du public, tels que définis aux articles L. 123-1 à L. 123-4 et aux articles R. 123-1 à R. 123-55 du Code de la construction et de l'habitation. Les constructeurs, les propriétaires et les exploitants de bâtiments ouverts au public sont tenus, tant pendant la construction que l'exploitation, de respecter certaines mesures de prévention et de protection pour assurer la sécurité, et doivent également s'assurer que les installations et les équipements sont entretenus et réparés conformément aux réglementations en vigueur.

### B. Réglementations en matière d'emploi

Les réglementations françaises sur le temps de travail prévoient généralement un temps de travail moyen hebdomadaire légal de 35 heures. L'employeur peut être poursuivi pour des délits de « travail dissimulé » s'il ne déclare pas correctement le temps de travail effectué au-delà de 35 heures par semaine, ce qui peut donner lieu à des amendes et à des peines d'emprisonnement. En cas de travail dissimulé, l'employeur peut également être contraint de payer à un employé une pénalité fixe représentant six mois de salaire, en cas de rupture de son contrat. En outre, le non-respect des dispositions légales relatives aux heures supplémentaires peut exposer le Groupe à d'autres amendes. De plus, étant donné que la rémunération versée à un salarié est assujettie au paiement de cotisations sociales, les cotisations sociales liées aux heures supplémentaires peuvent être réévaluées, ce qui peut conduire au paiement de cotisations sociales supplémentaires, ainsi qu'à des majorations pour retard de paiement des cotisations, des pénalités pour retard de déclaration et des amendes. Cependant, le Code du travail prévoit un certain degré de souplesse dans l'application de la loi sur le temps de travail hebdomadaire moyen de 35 heures par semaine pour certaines catégories de salariés. En vertu de la loi, la relation entre l'employeur et l'employé est également soumise aux conventions collectives au niveau national et local. Les exigences d'une convention collective varient selon le secteur et régissent les relations d'emploi conjointement au Code du travail.

La plupart des magasins du Groupe ne sont généralement pas ouverts le dimanche, le droit français imposant des restrictions sur le commerce le dimanche, sauf pour certains dimanches de l'année lorsque les magasins sont autorisés à ouvrir. Des magasins de certaines zones commerciales urbaines et de certains centres commerciaux sont autorisés à ouvrir le dimanche tout au long de l'année, lorsque des accords avec les syndicats pertinents ou les institutions représentatives du personnel ont été conclus. Le droit du travail exige le paiement d'une rémunération supplémentaire aux employés pour le travail du dimanche.

### C. Protection de la vie privée et des données à caractère personnel

En France, le Groupe est soumis à la loi 7817 du 6 janvier 1978 (modifiée le 6 août 2004) ainsi qu'au règlement n° 2016/679, dit règlement général sur la protection des données (RGPD) lorsqu'il recueille et traite les données à caractère personnel notamment des clients, prospects, collaborateurs et fournisseurs. Cette réglementation renforce notamment les droits des personnes relatifs à leurs données à caractère personnel et donne aux autorités compétentes (Commission nationale de l'informatique et des libertés ou « CNIL » en France et autorités équivalentes dans chaque pays de l'Union européenne), le pouvoir d'intervenir en leur nom. Chaque autorité compétente dispose de nombreux pouvoirs, notamment ceux de :

- contrôler le respect de la réglementation par un organisme ;
- émettre des avertissements, c'est-à-dire avertir un organisme que le traitement de données qu'il envisage, à un stade où celui-ci n'est pas encore opérationnel, est susceptible de méconnaître les textes applicables ;
- mettre en demeure les organismes qui ne respectent pas la réglementation applicable de se mettre en conformité dans un délai imparti. Les mises en demeure peuvent être rendues publiques selon la gravité des manquements constatés ou du nombre de personnes concernées ;
- prononcer des sanctions à l'égard des organismes ne respectant pas la réglementation, notamment des sanctions pécuniaires pouvant atteindre jusqu'à 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial. Ces sanctions peuvent être rendues publiques.

La loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 relative à la confiance dans l'économie numérique (la « LCEN »), en application de la directive

de l'Union européenne 2000/31/CE du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services informatiques et de l'e-commerce, fixe les règles en matière de responsabilité des fournisseurs d'accès internet, des éditeurs de sites internet, des commerçants en ligne et des sociétés d'hébergement de sites internet, concernant notamment la manière dont l'e-commerce et le cryptage doivent être gérés.

Le groupe Maisons du Monde, responsable du traitement des données personnelles de ses clients, prospects, collaborateurs, etc., maintient et améliore de façon continue sa conformité au RGPD. Dans un souci, notamment de protection des données personnelles des clients et des collaborateurs de l'enseigne, le maintien en conformité regroupe l'ensemble des fonctions concernées aussi bien sur l'existant qu'au fur et à mesure des nouveaux projets (marketing, Direction de la Relation Client, Direction SI, juridique, Contrôle interne, RH, etc.), dans une logique de Privacy by design.

### D. Restrictions relatives aux importations et aux exportations

Le Groupe achète de nombreux produits en Asie, principalement en Chine, au Vietnam, en Inde et en Indonésie. Au sein du marché européen, le principe de libre circulation des marchandises s'applique. En ce qui concerne l'importation ou l'exportation de marchandises en provenance ou vers des pays qui ne sont pas membres de l'UE, le Groupe doit respecter les réglementations du commerce extérieur et douanières nationales et de l'UE. Au niveau de l'UE, le cadre réglementaire du Groupe repose sur le Code des douanes modernisé (règlement (CE) n° 450/2008). Alors que les importations et les exportations au sein de l'Espace économique européen (EEE) ne sont en principe pas soumises à des droits de douane, le transport de marchandises au-delà des frontières de l'EEE est soumis à un contrôle douanier. Les frais de contrôle des douanes comprennent des droits à l'importation. Les bureaux de douane peuvent de temps en temps effectuer des inspections douanières afin d'évaluer si la réglementation douanière a été violée. En France, le Groupe peut également avoir à payer certains droits de timbre, tels que la taxe pour le développement des industries de l'ameublement, ainsi que des industries du bois, actuellement fixée à 0,18 % (ameublement) et 0,09 % (bois) de la valeur des marchandises importées.

## 1.7 Immobilisations corporelles

Le siège social de Maisons du Monde S.A. est situé à Vertou (44), France. Le Groupe exerce ses activités principalement depuis des centres administratifs, des sites de production et des magasins commerciaux.

Au 31 décembre 2021, le parc immobilier formé de l'ensemble de ces sites était le suivant :

- deux immeubles à usage de bureaux abritant le siège social du Groupe, respectivement situés au Lieu-dit « Le Portereau » 44120 Vertou, France et ZAC de Bel Air 44120 Vertou, France. Ces immeubles sont loués au fondateur du Groupe, M. Xavier Marie, dans le cadre de baux commerciaux conclus selon les pratiques habituelles du marché ;
- des locaux à usage de bureaux loués à des bailleurs tiers et destinés aux services Web et Réseau du Groupe (55 rue d'Amsterdam 75008 Paris, France), au service Support Informatique (6 rue Anne de Bretagne (Immeuble Viséo) 44120 Vertou, France) et enfin aux services B2B et DRC (2 rue des Grands Châtaigniers (Immeuble Koad) 44120 Vertou, France) ;
- 11 bâtiments à usage d'entrepôt servant tous les canaux de vente du Groupe en Europe ;
- un showroom situé 30 avenue de la Vertonne 44120 Vertou, France, ainsi qu'un entrepôt utilisé pour les *shootings* photos destinées aux catalogues du Groupe situé rue de la Voyette 59810 Lesquin, France, loués à un bailleur tiers ;
- 357 magasins situés en France (dont un showroom situé 100 rue du Bac, 75007 Paris), en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Autriche, en Italie, au Luxembourg, au Portugal et en Suisse ;
- une usine de fabrication de meubles implantée au Vietnam, répartie sur trois sites, et exploitée par la filiale en propriété exclusive détenue par le Groupe, Mekong Furniture.

## 1.8 Recherche et développement, brevets et licences

La capacité du Groupe à concevoir et à lancer de nouveaux produits, ainsi qu'à améliorer les produits existants revêt un aspect important au regard de son activité. Le Groupe cherche à promouvoir une culture d'entreprise selon laquelle les salariés peuvent faire preuve de créativité, favorisant ainsi le succès du Groupe à long terme. Les stylistes examinent le marché et ses

tendances, définissent chaque saison, conjointement avec les acheteurs et chefs de produits, des thèmes, dessinent de nouveaux produits selon ces thèmes et ajustent également régulièrement la gamme de produits afin de répondre aux critères de vente et aux changements observés en termes de tendances et de concepts.

### LES DROITS PATRIMONIAUX DU GROUPE

Le Groupe détient les droits de propriété intellectuelle nécessaires à l'exercice de ses activités et notamment :

- des marques commerciales : Maisons du Monde France S.A.S. détient les droits de propriété intellectuelle portant sur le nom « Maisons du Monde », sa principale marque commerciale, laquelle a fait l'objet d'enregistrements sous forme de marques verbales, figurative et semi-figurative sur les territoires sur lesquels Maisons du Monde opère ;
- des noms de domaine : le Groupe a réservé, auprès d'organismes spécialisés, les noms de domaine « Maisons du Monde » et assimilés et procède de manière périodique à leur renouvellement.

Par ailleurs, Maisons du Monde dépose, de manière mensuelle, les dessins et maquettes dessinés par son bureau de style auprès d'un huissier de justice. Cette démarche permet de sécuriser le processus créatif de l'enseigne, Maisons du Monde ayant la garantie de pouvoir rapporter la preuve de la titularité de ses droits sur lesdites œuvres si elles venaient à être détournées par des tiers.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la propriété intellectuelle du Groupe, se référer au Chapitre 2 « Facteurs et gestion des risques », section 2.1 "Dispositif de contrôle interne" du présent Document d'enregistrement universel.

### LICENCES TIERCES

Certains produits du Groupe intègrent des technologies tierces. Afin d'obtenir les droits d'utilisation de ces technologies, le Groupe a conclu :

- des contrats de licence entrants : le Groupe s'appuie sur des logiciels sous licence pour ses systèmes *back-office*, financiers, de ressources humaines et de gestion de magasins.

### SÉCURITÉ INHÉRENTE AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE DU GROUPE

Sans objet.



# Facteurs et gestion des risques

# 21

<b>2.1</b>	<b>Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques</b>	<b>34</b>	<b>2.3</b>	<b>Assurance et couverture des risques</b>	<b>53</b>
<b>2.2</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>36</b>	<b>2.4</b>	<b>Information financière et comptable</b>	<b>54</b>
2.2.1	Méthodologie d'évaluation	36			
2.2.2	Présentation des principaux facteurs de risques	37			



Les investisseurs sont invités à examiner attentivement les risques décrits ci-dessous avant de prendre une décision en matière d'investissement. L'un quelconque de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe. Les risques décrits ci-après ne sont pas les seuls risques

auxquels le Groupe doit faire face. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a actuellement pas connaissance ou qu'il considère actuellement comme négligeables pourraient également avoir un effet défavorable sur les activités, la réputation, la situation financière, les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe.

## 2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Cette partie sur le contrôle interne et la gestion des risques s'inscrit dans le cadre d'une gouvernance d'entreprise conforme au cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

### DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

La gestion des risques concerne les mesures que le Groupe met en œuvre pour identifier, analyser et gérer les risques auxquels il est exposé dans le cours normal de ses activités. Le Groupe considère que la gestion des risques et le contrôle interne sont étroitement liés et qu'ils constituent une priorité.

Les systèmes internes de gestion et de contrôle des risques du Groupe sont basés sur une combinaison de ressources, procédures, de comportements et d'actions appropriés. Ainsi, sous l'impulsion du Conseil d'administration, du Comité d'audit, du Comité exécutif et du département Contrôle interne, les procédures de gestion des risques et de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe ont pour objet de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements des personnes, s'inscrivent dans le cadre des orientations fixées par les organes sociaux et respectent les lois et règlements en vigueur ainsi que les valeurs, normes, procédures et règles internes de l'entreprise ;
- identifier, évaluer et maîtriser les risques susceptibles de produire un impact significatif sur les actifs, les résultats, les activités du Groupe, ou sur sa capacité à mettre en œuvre ses

objectifs et sa stratégie, que ces risques soient de nature opérationnelle, commerciale, juridique, financière, liés à la conformité aux lois et règlements applicables, ou résultant de risque de fraude ou d'erreur ;

- veiller à la fiabilité de l'information financière et au respect des lois et règlements, notamment dans le domaine de la production des informations comptables et financières.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques auxquels est exposé le Groupe, le dispositif de Contrôle Interne doit permettre au développement économique du Groupe de se réaliser durablement dans un environnement de contrôle adapté à ses métiers.

La gestion des risques et le contrôle interne rencontrent toutefois des limites qui résultent de nombreux facteurs notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison de défaillances techniques, humaines ou de simples erreurs.

Le choix de traitement d'un risque s'effectue notamment en arbitrant entre les opportunités et le coût des mesures à mettre en œuvre, ceci en tenant compte de leurs effets possibles sur l'occurrence et/ou les conséquences du risque.

## PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

Les procédures de contrôle interne font partie de la démarche continue d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques de l'entreprise. La démarche de gestion des risques et de contrôle interne est basée sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'AMF. Ce dispositif couvre les composantes suivantes :

- environnement de contrôle : intégrité, éthique, compétences, etc. ;
- évaluation des risques : identification, analyse et gestion des risques ;
- activités de contrôle : normes et procédures ;
- information et communication : recueil et échange d'informations ;
- pilotage : suivi et modifications éventuelles des processus.

La Direction du Contrôle Interne s'inscrit dans une volonté permanente de mise à jour des procédures internes de gestion afin d'accompagner l'évolution des organisations. Le Groupe veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle et anime les dispositifs de gestion des risques. Dans une démarche d'amélioration continue du dispositif de Contrôle Interne, le Groupe a poursuivi ses efforts en 2021 avec notamment les actions suivantes :

- la mise en place d'un outil d'aide à la décision (*Finance Report Planning*) permettant d'améliorer la qualité de l'information financière et d'en industrialiser, automatiser et accélérer la production et la révision comptable. Ce projet inscrit le groupe Maisons du Monde dans les meilleurs standards du marché et bonnes pratiques pour l'accompagner dans son développement. Le déploiement de ce nouveau système d'information est prévu pour 2023 ;
- dans une optique de renforcement de son dispositif de contrôle interne, le Groupe a lancé sur 2021 une mise à jour de la matrice des risques et contrôles du Groupe à travers :
  - le diagnostic, par processus, des niveaux de risque et de maîtrise existants selon leur typologie (financier, opérationnel, conformité, protection des actifs, fraude et réputationnel),
  - la définition d'un ensemble de plans d'action permettant d'atteindre une cible de maîtrise optimale ainsi que leur suivi,
  - la mise à jour du manuel de contrôle interne décrivant la matrice des risques et contrôles du Groupe.

Sur 2021, le département du contrôle interne a revu les processus Comptable et financier, Stocks et Ressources Humaines. Le Groupe ambitionne d'avoir mis à jour tous les processus clés à fin 2023 :

- la mise à jour du book de procédures relatives à la gestion des « caisses » sur l'ensemble des magasins du Groupe ;
- la réalisation d'une centaine de missions d'audit en France et à l'international sur les contrôles des cycles opérationnels des magasins tels que la gestion de la caisse et des encaissements, la lutte contre la casse et la démarque inconnue, la gestion des stocks magasins et des commandes clients ou la sécurité physique des biens et des personnes.

Le groupe Maisons du Monde est exposé, dans le cadre de l'exercice de ses activités, à un ensemble de risques. Les principales mesures de gestion et de contrôle de ces risques sont décrites en partie 2.2 « Facteurs de risques ».

L'examen des risques majeurs au niveau de la maison mère et du réseau de magasins est mené par le Contrôle interne Groupe en collaboration avec les différentes Directions afin d'élaborer un travail d'identification et d'évaluation des risques majeurs comportant pour chacun :

- l'évaluation du risque inhérent et résiduel ;
- les principales causes et conséquences du risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possibles : conservation, réduction, externalisation, abandon) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Ceci afin de définir des plans d'action adaptés à l'activité du Groupe et conçus pour améliorer ses systèmes grâce à une efficacité renforcée et une couverture plus large.

## 2.2 Facteurs de risques

### 2.2.1 MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

Le Groupe a actualisé en 2021 sa matrice des risques qui synthétise les risques en fonction de leur échelle d'impact et de leur probabilité d'occurrence. Elle est reproduite ci-dessous pour visualiser les enjeux, sans se substituer aux développements explicatifs qui suivent. L'échelle d'impact est évaluée selon trois critères :

- financier ;
- image/réputation ;
- juridique et réglementaire.

Selon les niveaux de probabilité et d'impact du risque, un positionnement de la criticité du risque est obtenu (risque critique, risque majeur, risque modéré, risque faible). Cette cartographie des risques reflète l'exposition de Maisons du Monde, intégrant donc les mesures de maîtrise mises en œuvre afin d'en limiter la probabilité et l'impact. Cette matrice est un outil de pilotage de maîtrise des risques.

La cartographie des risques mise à jour pour 2021 a été présentée et approuvée en Comité d'audit. Le Groupe s'efforce ainsi de simplifier et d'améliorer la lisibilité de la présentation des informations relatives aux principaux facteurs de risques. Seuls les risques significatifs et spécifiques au Groupe sont ainsi présentés ci-après.

PROBABILITE	– Risques de vols/détournement de stocks			– Risques liés à la chaîne logistique, dans les entrepôts ou sur les flux transport amont / aval – Risque lié aux événements macroéconomiques, politiques et sanitaires majeurs survenant dans les marchés clés du Groupe – Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source
		– Risques de corruption ou de fraude – Risques liés à la confidentialité et la protection des données personnelles – Risques liés aux contentieux, aux droits de propriété intellectuelle et à la lutte contre la contrefaçon	– Risques liés à la mauvaise anticipation de l'évolution du marché, de la demande, des préférences / habitudes des consommateurs – Risques liés à la gestion des talents ou des collaborateurs – Risques liés à l'environnement concurrentiel – Risques de change	– Risques liés à la qualité, la sécurité et la conformité des produits – Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité
		– Risques liés à la gestion de l'image de marque du Groupe	– Risques liés à l'évolution ou à la non-conformité aux lois et réglementations	
		IMPACT		

## 2.2.2 PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Les paragraphes suivants font état des principaux risques identifiés en 2021 et des mesures de traitement de ces risques. Ces derniers sont répartis en quatre catégories :

- les risques liés au secteur d'activité de Maisons du Monde ;
- les risques liés à la stratégie, à l'organisation de l'entreprise ;
- les risques juridiques et réglementaires ;
- les risques financiers.

Dans chaque catégorie, les facteurs de risques significatifs sont présentés selon leur ordre d'importance décroissant déterminé par Maisons du Monde à la date du présent Document d'enregistrement universel. Les quatre catégories ne sont quant à elles pas classées par ordre d'importance. Les risques spécifiques du Groupe liés aux enjeux RSE font l'objet d'une présentation plus spécifique dans le Chapitre 3, conformément aux obligations de déclaration de performance extra-financière.

### Risques liés au secteur d'activité de Maisons du Monde

Risques liés aux événements macroéconomiques, politiques et sanitaires majeurs survenant dans les marchés clés du Groupe

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Risques liés à la mauvaise anticipation de l'évolution du marché, de la demande, des préférences et des habitudes des consommateurs

### Risques liés à la stratégie, à l'organisation de l'entreprise

Risques liés à la chaîne logistique : dans les entrepôts ou sur les flux transports amont/aval

Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source

Risques liés à la qualité, la sécurité et la conformité des produits

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

Risques de vols/détournement de stocks

Risques liés à la gestion de l'image de marque du Groupe

### Risques juridiques et réglementaires

Risques liés à la confidentialité et la protection des données personnelles

Risques liés aux contentieux, aux droits de propriété intellectuelle et à la lutte contre la contrefaçon

Risques liés à l'évolution ou à la non-conformité aux lois et réglementations

Risques de corruption ou de fraude

### Risques financiers

Risques de change

## Impact de la Covid-19 sur les principaux facteurs de risques de Maisons du Monde

L'épidémie de la Covid-19, qui a démarré en Chine en décembre 2019 a eu et peut encore avoir un effet significatif sur l'activité du Groupe. Ces impacts sont notamment décrits dans les risques de i) événements macroéconomiques, politiques et sanitaires majeurs survenant dans les marchés clés du Groupe, ii) risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source et iii) risques liés à la chaîne logistique : dans les entrepôts ou sur les flux transports amont/aval, développés ci-après.

## Risques liés au secteur d'activité de Maisons du Monde

### Risques liés aux événements macroéconomiques, politiques et sanitaires majeurs survenant dans les marchés clés du Groupe

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Le Groupe est présent sur le marché de la décoration et de l'ameublement. Les achats des consommateurs, tout particulièrement en matière de meubles, sont essentiellement discrétionnaires et pourraient pâtir de facteurs économiques tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la situation de l'emploi ;</li> <li>• le niveau des salaires ;</li> <li>• le taux d'endettement des ménages ;</li> <li>• l'inflation ;</li> <li>• les taux d'intérêt ;</li> <li>• le contexte sanitaire.</li> </ul> <p>Le Groupe peut être impacté par une détérioration des conditions de marché ou de la conjoncture économique ou politique ou de toute autre nature, comme une crise sanitaire mondiale qui toucherait l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe opère.</p> <p>En outre, les consommateurs procédant souvent à l'achat de meubles dans le cadre de l'acquisition, de la location ou de la rénovation d'une résidence, la demande inhérente aux produits du Groupe est généralement pour partie liée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aux tendances observées sur le marché de l'immobilier ;</li> <li>• à la situation du secteur des prêts immobiliers ;</li> <li>• à d'autres aspects relevant du crédit à la consommation dans le domaine de l'habitation.</li> </ul>	<p>Ce risque est susceptible d'entraîner :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dans le cadre d'une crise sanitaire, la mise en place d'un dispositif législatif pour contenir la propagation du virus pourrait entraîner la fermeture des points de vente ou restreindre les accès à nos magasins comme cela a pu être le cas durant la crise de la COVID. Cette situation entraînerait une dégradation du chiffre d'affaires ;</li> <li>• dans un climat macroéconomique incertain, caractérisé par une hausse de l'inflation accompagnée d'une baisse ou stagnation des revenus disponibles, ou lors de périodes enregistrant un déclin des mises en chantier ou une réduction des dépenses relatives à l'habitation par les consommateurs, ces derniers sont susceptibles de réaliser un arbitrage dans les catégories de dépenses du foyer à la défaveur des magasins de décoration et d'ameublement et d'opter pour l'achat de produits considérés plus essentiels ou de gamme inférieure.</li> </ul> <p>Cela se matérialiserait pour le groupe Maisons du Monde par un effet défavorable sur la fréquentation en magasins ainsi que sur le niveau du panier moyen des consommateurs et donc plus généralement sur le chiffre d'affaires du Groupe.</p>

### Gestion du risque

Maisons du Monde ne peut affirmer que ses résultats ne seraient pas affectés par un bouleversement des conditions économiques ou par une crise sanitaire et politique dans les pays dans lesquels il est présent. Pour faire face à ce risque, le Groupe a intégré dans sa stratégie la diversification de ses activités, tant sur le plan géographique, catégoriel, qu'au niveau des canaux de distribution.

En effet, le développement international de Maisons du Monde s'inscrit au cœur de la stratégie du Groupe et induit une répartition géographique de ses activités contribuant à diversifier et, dans une moindre mesure, limiter la concentration du risque liée à la conjoncture économique.

Le Groupe s'appuie également sur sa stratégie omnicanale pour absorber ce risque. Pendant la pandémie, les clients sont de plus en plus nombreux à faire leurs achats en ligne. Maisons du Monde, depuis 2018, s'est concentré sur le développement de l'omnicanalité dont les exemples les plus récents sont :

- déploiement du click and collect lors du deuxième confinement ;
- déploiement d'une plateforme mobile plus aboutie ;
- lancement d'une marketplace sélective en novembre 2020.

Depuis 2020 et dans le contexte de crise sanitaire mondiale actuelle, MDM s'est organisé au sein de son Comité de Direction afin de suivre au plus près l'évolution de la pandémie avec la mise en place du dispositif suivant :

- le Comex suit au plus près l'évolution de la Covid-19 et des mesures mises en place par les autorités des pays dans lesquels le Groupe opère, afin de s'assurer de la mise en place des plans d'action ;
- un plan d'ajustement des coûts afin de limiter les effets de la pandémie sur la rentabilité du Groupe comme, quand nécessaire, la mise en place de chômage partiel ;
- un plan de redimensionnement de ses investissements dont son plan d'ouvertures de magasins afin de trouver le juste équilibre entre les investissements pour la croissance future des ventes et la préservation des résultats et de la génération de trésorerie à court terme ;
- une révision de la stratégie de sourcing du Groupe à la fois au niveau géographique mais également en sécurisant auprès de plusieurs fournisseurs la production de certaines gammes de produits.

## Risques liés à l'environnement concurrentiel

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité ou rencontrer des difficultés à opposer une concurrence efficace face à des concurrents directs ou à une nouvelle offre car :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le Groupe évolue sur un marché hautement fragmenté et concurrentiel (distributeurs spécialisés, mais aussi magasins qui vendent des articles de décoration et d'ameublement en plus de leurs produits) et le Groupe considère que cette fragmentation s'amplifie ;</li> <li>le Groupe estime notamment que son activité décoration est en concurrence sur le segment « original et accessible » du marché, caractérisé par des distributeurs qui insistent sur le style et l'originalité, mais avant tout sur l'accessibilité des prix. Les prix moyens des produits du Groupe se situent pour la plupart dans la gamme intermédiaire avec un positionnement qui pourrait être en inadéquation par rapport à des concurrents qui se lancent dans une bataille des prix grandissante ;</li> <li>l'augmentation de ses tarifs sur 2022, si celle-ci s'avérait décorrélée du marché, pourrait impacter la demande des clients ce qui aurait des impacts négatifs sur les ventes et les résultats du Groupe.</li> </ul> <p>L'activité <i>online</i> du Groupe est en concurrence avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des <i>pure players</i> d'e-commerce qui rivalisent avec les autres sur des critères tels que la convivialité de l'interface utilisateur, la stratégie de référencement, les publicités en ligne et les campagnes menées sur les réseaux sociaux afin de développer le trafic, les modes de paiement, les options d'expédition et de livraison, l'assistance technique et en ligne, ou encore les solutions <i>click and collect</i> ;</li> <li>les plateformes sociales qui élargissent leur proposition de valeur à la distribution, en proposant pour certaines leur propre <i>marketplace</i>.</li> </ul>	<p>Les concurrents sont susceptibles d'adopter des politiques de prix agressives, de réaliser des campagnes marketing d'envergure, d'offrir des produits plus attractifs ou de répondre plus rapidement à l'évolution des tendances des marchés, ce qui pourrait leur apporter un avantage concurrentiel, et entraîner un recul de la part de marché du Groupe. Par ailleurs, le Groupe peut être amené à répondre aux pressions exercées par la concurrence en réduisant ses prix ou en augmentant ses dépenses publicitaires et promotionnelles ce qui viendrait entamer ses taux de marge et ses résultats.</p>

## Gestion du risque

Maisons du Monde limite les effets de la concurrence des principaux acteurs de ses marchés, via sa stratégie :

- de monitoring de l'élasticité de la demande face aux potentiels changements de prix. Une étude comparative des prix de vente des principaux concurrents européens a été menée sur 2022 sur une gamme de 250 produits représentatifs en termes de volume d'affaires et a permis de déterminer les ajustements de prix en accord avec les pratiques du marché ;
- de différenciation par rapport à ses concurrents, en termes d'offre produits, de rapport qualité/prix et de positionnement, avec des produits différenciants, une offre responsable, ainsi qu'une marque et un concept fort. Cette différenciation s'opère également par la stratégie de segmentation de la collection par lifestyles offrant une gamme d'assortiments répondant à une large variété de clients ;
- d'augmentation de la part d'articles développés ou adaptés en propre ;
- de développement de la désirabilité de la marque par la signature de collaborations positionnant MDM à l'avant-garde du style (ex. Renée Recycle en 2021 et Lisa Gachet en 2022) ;
- d'équilibrage de la structure des collections avec une adaptation du positionnement tarifaire sur les familles de produits les plus concurrentées ;
- de veille tarifaire sur les prix pratiqués par les concurrents sur des produits similaires ;
- de développement de nouvelles activités/nouveaux services. Ainsi, en 2019, conformément à sa décision stratégique d'étendre son offre dans les services, Maisons du Monde a pris une participation majoritaire dans la start-up Rhinov, qui permet à chacun d'obtenir un conseil professionnel de décorateur d'intérieur, adapté à son style et son budget et à un prix très compétitif ;
- de renforcement de la qualité produit via une plus grande exigence dans la conception et le choix des produits et un meilleur suivi de nos fournisseurs.

Le Groupe estime en effet que sa forte présence en ligne et l'excellente intégration de ses canaux de distribution lui procurent un net avantage sur ses concurrents. Par exemple, un client peut voir un produit dans un magasin Maisons du Monde et décider ensuite de l'acheter sur le site internet du Groupe. De même, un client peut voir un produit sur le site internet ou un catalogue du Groupe et se rendre ensuite dans l'un de ses magasins avant de prendre une décision finale. Le Groupe cherche à alimenter davantage le succès de son modèle omnicanal à travers la mise en place d'options telles que la Livraison Gratuite en Magasin ou encore les ventes *click and collect*.

Le Groupe veut capitaliser sur l'accélération des ventes en ligne et a lancé sa marketplace sélective en France en novembre 2020. Cette accélération digitale s'inscrit dans une vision qui reste résolument omnicanale. Maisons du Monde compte en effet déployer à l'avenir sa marketplace en magasin, accentuant ainsi la différenciation de son modèle, dans un univers de marketplaces « pure players ».

Courant 2021, le Groupe a continué de renforcer ses relations avec ses clients, en mettant l'accent sur la personnalisation de sa communication et sur le renforcement de sa visibilité de marque à travers les médias sociaux, l'influence et les relations presse.

### Risques liés à la mauvaise anticipation de l'évolution du marché, de la demande, des préférences et des habitudes des consommateurs

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Le secteur de l'ameublement et de la décoration se caractérise généralement par une évolution constante des préférences des clients et des tendances du marché. Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de s'adapter aux nouvelles tendances, de préparer et prévoir l'impact du changement ;</li> <li>de suivre, interpréter et réagir de façon appropriée et en temps opportun à l'évolution de la demande des consommateurs, notamment si, sur les marchés où Maisons du Monde s'est développé, les clients affichent des goûts différents et suivent des tendances divergentes ;</li> <li>de s'adapter à l'ère du digital et aux nouvelles exigences des consommateurs en matière d'e-commerce.</li> </ul> <p>Le Groupe considère que certains acteurs <i>pure players</i> du marché ont su imposer les nouvelles tendances du marché <i>online</i> tels que la livraison et les retours gratuits ou l'amélioration de l'expérience client sur l'ensemble des points de contact, etc.</p> <p>Par ailleurs, les consommateurs ont une préoccupation croissante pour l'empreinte environnementale des produits et des emballages. Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité de continuer à adapter son offre produits/services en ce sens.</p> <p>Le Groupe ne peut pas garantir aux investisseurs qu'il sera en mesure de continuer à développer des produits qui trouvent un écho favorable auprès de ses clients, ni à répondre favorablement aux préférences du consommateur dans les années à venir.</p>	<p>Toute incapacité du Groupe à anticiper, identifier ou répondre de manière efficace aux préférences du consommateur pourrait avoir un effet défavorable sur la fréquentation dans ses magasins et sur son site, sur le taux de conversion et donc sur les ventes de produits du Groupe.</p> <p>Une mauvaise anticipation de l'évolution du marché peut amener le Groupe à perdre des parts de marché ou se retrouver avec des niveaux de stocks supérieurs aux prévisions. Aussi, le Groupe pourrait subir une augmentation des charges de stockage ou être amené à réduire ses prix de vente, ce qui impliquerait une réduction des marges. Le Groupe pourrait également être tenu de comptabiliser une perte liée à la dépréciation du stock.</p> <p>À l'inverse, des ventes plus importantes que prévu pourraient impliquer des ruptures de stock, ce qui pourrait amener le Groupe à perdre des ventes et nuire à sa réputation vis-à-vis des clients.</p>

#### Gestion du risque

Le Groupe innove constamment pour répondre à l'évolution des goûts et des préférences des consommateurs en ajoutant des thèmes, des styles et des univers nouveaux.

Le Groupe dispose d'une Direction de la Marque en charge de l'analyse stratégique, à l'échelle internationale, des tendances sociétales, des modes de vie et des facteurs démographiques conditionnant les besoins émotionnels et fonctionnels des consommateurs ainsi que leur rapport aux tendances.

La Direction artistique traduit ces besoins en termes de tendance, d'univers et de gamme. Ce travail est accompagné par la Direction du Style, qui transforme ces tendances en collections et en produits.

Enfin, dans une perspective d'amélioration continue du pilotage de ses collections, la Direction des Achats investit sur un système de Product Life Management dont les premiers lots seront déployés d'ici début 2023.

Le Groupe met également l'accent sur l'amélioration de l'expérience client et notamment du SAV afin de répondre aux nouvelles exigences du consommateur sur l'ensemble de ses points de contact avec Maisons du Monde. Les process internes entre les équipes commerciales et la Direction des Achats ont été repensés et fluidifiés sur 2021, facilitant la remontée des questions et attentes des clients.

Le Groupe réalise un bilan annuel de mesure du niveau de satisfaction sur un panel de clients et de prospects. Le Groupe ambitionne d'investir dans cette direction et de lancer, en 2022, des baromètres d'opinion opérationnels en complément du baromètre annuel.

Le système de CRM (Customer Relationship Management), lancé courant 2017, fournit au Groupe les informations nécessaires pour développer de nouveaux produits et catégories qui répondent aux tendances actuelles et à l'évolution des préférences des clients.

Enfin, conscient des impacts potentiels de ses activités sur la biodiversité et de la préoccupation croissante des consommateurs sur ces enjeux, le Groupe concentre ses efforts sur son impact sur la chaîne d'approvisionnement et sur la proposition d'une offre responsable. À travers le lancement du programme responsable « Good Is Beautiful », le Groupe propose en 2022 une large sélection de produits en connexion avec sa raison d'être et traduisant ses engagements environnementaux et sociétaux. La politique achat bois et le développement de l'offre responsable de produits contribuent directement à la réduction des impacts sur la biodiversité. Pour plus d'information sur les mesures mises en œuvre par le Groupe, voir Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière ».

## Risques liés à la stratégie, à l'organisation de l'entreprise

### Risques liés à la chaîne logistique : dans les entrepôts ou sur les flux transports amont/aval

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Le Groupe a recours à des prestataires logistiques externes et internes pour l'import de ses marchandises depuis l'Asie et certains autres pays européens jusqu'à la livraison des produits chez les clients.</p> <p>La partie logistique est traitée selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'import de marchandises vers l'entrepôt est confié à des prestataires externes ;</li> <li>• les entrepôts sont gérés par Distrimag, filiale du Groupe et sont localisés dans la zone portuaire de Marseille-Fos, dans le sud de la France ;</li> <li>• les livraisons de marchandises entre les entrepôts et les magasins et les clients sont confiées à un panel d'environ 40 transporteurs.</li> </ul> <p>La gestion des services par le Groupe est soumise à certains risques comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la modification défavorable ou une perte des accords conclus avec les prestataires de transport ;</li> <li>• les évolutions économiques (augmentation des tarifs maritimes, raréfaction temporaire des containers), politiques sanitaires mondiales pouvant générer, sur le transport maritime, une baisse de la qualité de service, de la disponibilité des containers et/ou une hausse des tarifs du fret ;</li> <li>• la limitation des capacités de stockage ou de transport causée par : <ul style="list-style-type: none"> <li>– une pénurie en chauffeurs et agents logistiques entraînant une baisse de service des transporteurs et des entrepôts,</li> <li>– les grèves, interruptions de travail limitant la capacité des prestataires à fournir des services de livraison répondant de façon appropriée aux besoins du Groupe. Cette situation est renforcée par la dépendance au port de Marseille sujet à des blocages et grèves,</li> <li>– la sécurité des entrepôts (incendies/incident majeur) générant une interruption de l'activité avec une sensibilité forte liée à la concentration des entrepôts au même endroit ;</li> </ul> </li> <li>• l'évolution défavorable des environnements réglementaires nationaux ou locaux sur les taxes apposées aux carburants, les droits de douane, les émissions de CO<sub>2</sub>, le transport de marchandises dans les zones urbaines et périurbaines, etc. pouvant impacter négativement les coûts logistiques du Groupe.</li> </ul>	<p>Une interruption de la chaîne logistique partielle ou totale (ex : blocage du port de Fos-sur-Mer, une interruption ou une dégradation des services de livraison etc.) pourrait entraîner des retards de livraison et ou une incapacité à livrer les produits générant une insatisfaction client ainsi qu'une perte de chiffre d'affaires.</p>

#### Gestion du risque

Pour faire face à ces risques, le Groupe met en œuvre des plans d'action à différents niveaux.

Afin de limiter la dépendance au port de Marseille, le Groupe crée un centre de logistique situé dans le nord-ouest de la France (Rouen via le port du Havre) qui ouvrira ses portes en 2022 et disposera d'un espace de 69 000 m<sup>2</sup>. Ce nouveau modèle logistique, en plus d'améliorer les performances opérationnelles du Groupe et de participer à l'amélioration continue de l'expérience client, permettra de sécuriser et limiter le risque lié au blocage ou à l'indisponibilité du port de Marseille-Fos, actuel unique port par lequel transite l'ensemble des produits importés d'Asie par le Groupe. La gestion de cette filiale sera confiée à un prestataire externe.

Le Groupe revoit chaque année l'ensemble de ses contrats avec les principaux acteurs du transport maritime international mixant contrats annuels ou pluriannuels garantissant ainsi une agilité dans ces relations en cas d'évolution de marché, de volume en cherchant l'optimisation du taux de service. Ces contrats font l'objet d'appels d'offres réguliers, ce qui permet au Groupe de maintenir une logique de mise en concurrence entre ses prestataires et de limiter le risque de changement des conditions contractuelles et tarifaires.

Pour la livraison des produits aux magasins et aux clients, le Groupe sous-traite le transport routier à plusieurs transporteurs et prestataires logistiques externes. Le Groupe a mis en place une stratégie incluant deux transporteurs par zone géographique assurant ainsi la livraison du dernier kilomètre en cas de défaillance d'un prestataire.

Pour atténuer le risque de grèves ou d'interruptions de travail sur ses entrepôts logistiques, le Groupe met en œuvre un certain nombre de mesures pour maintenir un dialogue social de proximité. Les collaborateurs et l'encadrement sont au centre du dialogue social, que ce soit dans une communication ascendante ou descendante et les moments d'échange sont nombreux.

Les entrepôts du Groupe, situés dans la zone portuaire de Marseille-Fos, dans le sud de la France, sont des cellules indépendantes, toutes équipées de sprinklers. Les pôles de stockage et préparation sont gardiennés avec contrôle d'accès en entrée et sortie. Les entrepôts des activités périphériques (retours, réparations de meubles et stockage de débord) font l'objet d'une télésurveillance.

Dans un souci de maîtrise du risque, le Groupe déploie des outils de pilotage permettant de renforcer sa maîtrise amont incluant des outils de prévision et d'approvisionnement ainsi que le déploiement en 2021 d'un portail fournisseurs sur le meuble. Le déploiement d'un portail fournisseurs pour les articles de décoration et de MLP est prévu pour 2022-2023.

Le Groupe développe un *Transportation Management System* dont le déploiement est prévu sur 2022/2023. Il accompagnera la mise en place de l'entrepôt de Rouen et permettra l'amélioration de la traçabilité des flux et le pilotage du transport.

## Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source

## Description du risque

Le Groupe est tributaire de fournisseurs tiers pour fabriquer les produits qu'il commercialise. Si les fournisseurs du Groupe ne livrent pas une marchandise de qualité dans un délai convenable, la réputation et les activités du Groupe peuvent subir de graves conséquences.

Les produits du Groupe sont fabriqués principalement en Asie, plus particulièrement en Chine, en Inde, en Indonésie et au Vietnam. Le Groupe est donc confronté aux divers risques habituels liés à l'importation de produits depuis ces pays, y compris, entre autres :

- les catastrophes naturelles ou sanitaires, telle que la crise de la Covid-19, peuvent bouleverser sévèrement les approvisionnements du Groupe, dès lors qu'ils touchent des pays au sein desquels une grande partie des produits du Groupe sont fabriqués ;
- l'instabilité politique et économique ;
- le renforcement des exigences en matière de sécurité applicables aux marchandises être lacharges et restrictions sur les importations ;
- les risques liés aux pratiques de travail et aux conflits sociaux, les normes de fabrication et de sécurité des produits ;
- les enjeux environnementaux.

Depuis le premier semestre 2021, le Groupe fait face à un risque de disponibilité de produits manufacturés. Cette situation est due aux deux éléments suivants :

- la baisse de l'offre en matières premières en raison des effets de la crise sanitaire liée à la Covid-19 ;
- l'augmentation de la demande mondiale en produits finis ainsi qu'en matières responsables.

Les fournisseurs du Groupe peuvent se retrouver confrontés à :

- des difficultés financières, des situations de faillite, d'insolvabilité ou un manque de liquidité ;
- des défaillances des installations de production ou la perturbation du processus de production pour des raisons internes ou externes à l'organisation du fournisseur exposant Maisons du Monde à un risque de rupture de sa chaîne d'approvisionnement.

Pour certains produits, le Groupe dépend d'un nombre restreint de fournisseurs externes. C'est le cas par exemple pour les canapés en tissu. Le recours à un nombre restreint de fournisseurs tiers entraîne un certain nombre de risques, y compris celui inhérent à la rupture des relations commerciales.

## Gestion du risque

Le Groupe collabore avec 1 400 fournisseurs correspondant à 3 000 usines de production, dans une relation contractuelle dont la durée est en moyenne de sept ans. Le Groupe a adapté son organisation en créant, en 2021, une Direction des Achats distincte de la filière collections dont les objectifs principaux sont :

- l'optimisation du parc fournisseur ;
- un meilleur pilotage et une meilleure gestion de la relation fournisseur ;
- l'intégration des objectifs non financiers du Groupe à la sélection ainsi qu'à la gestion des fournisseurs ;
- la mise en place d'une stratégie de relocalisation partielle des achats.

Dans un souci de répondre au mieux à ses exigences de qualité élevée et de garantir une livraison des produits en temps utile, le Groupe a entrepris avec ses partenaires le co-développement de certains produits destinés à être vendus exclusivement dans ses magasins et sur ses sites internet.

Le Groupe travaille sur le renforcement du pilotage de ses fournisseurs avec un monitoring accru des flux de commandes en provenance de l'Asie afin de piloter au plus juste les niveaux de stocks. L'ambition du Groupe à moyen terme est de rééquilibrer sa stratégie de sourcing à la fois au niveau géographique mais également en sécurisant auprès de plusieurs fournisseurs la production de certaines gammes de produits.

## Effets potentiels sur le Groupe

Toute instabilité qui viendrait perturber le cycle de production d'un fournisseur partenaire ou d'un stock stratégique du Groupe pourrait se traduire par une perte d'exploitation en lien avec :

- une augmentation des délais d'approvisionnement et donc l'incapacité du Groupe à livrer les produits à ses clients en temps opportun ce qui pourrait nuire à sa relation avec ses clients et impacter son chiffre d'affaires ;
- une altération des capacités du Groupe à approvisionner convenablement ses entrepôts et ses magasins et donc le confronter à des ruptures de stocks sur certains produits, ce qui pourrait amener le Groupe à perdre des ventes et nuire à sa réputation vis-à-vis des clients.

Plus particulièrement, dans le contexte de la crise sanitaire mondiale liée au virus Covid-19, les approvisionnements du Groupe sont fortement impactés. En effet cette pandémie a entraîné des difficultés d'approvisionnement en produits pour le Groupe. La pression reste encore persistante sur la chaîne d'approvisionnement meubles en raison des difficultés de production chez les fournisseurs.

## Risques liés à la qualité, la sécurité et la conformité des produits

## Description du risque

En tant que distributeur, le Groupe est responsable de la sécurité et de la qualité des produits qu'il commercialise. Le non-respect des normes de fabrication et de sécurité des produits de la part des fournisseurs du Groupe pourrait donner lieu à de graves problèmes de non-conformités des produits, susceptibles de ne pas être détectées dans le cadre des procédures qualité du Groupe et qui pourraient à leur tour engendrer des rappels de produits.

La réputation et la marque du Groupe pourraient être entachées par la commercialisation de produits défectueux, notamment en cas de défauts majeurs, tels que les produits impliquant une violation des normes et pouvant causer des lésions corporelles ou autres problèmes de santé pour les consommateurs. Pour certains produits, le Groupe dépend d'un nombre restreint de fournisseurs externes. C'est le cas par exemple pour les canapés en tissu. Le recours à un nombre restreint de fournisseurs tiers entraîne un certain nombre de risques, y compris celui inhérent à la rupture des relations commerciales.

## Effets potentiels sur le Groupe

Ces défauts majeurs pourraient entraîner pour le Groupe :

- une hausse des coûts d'exploitation pour la mise en conformité ou la remédiation à la suite de tels incidents ;
- un risque de litige, en cas d'incident grave en lien avec un produit défectueux ou non conforme, entraînant un impact financier important d'autant plus si celui-ci n'était pas couvert par l'assurance responsabilité civile du Groupe ;
- l'affectation de l'intégrité de la marque et de son image auprès des consommateurs, avec un impact négatif sur les ventes du Groupe.

De plus, une non-conformité majeure sur un produit pourrait conduire à une enquête dirigée par les agences de contrôle chargées de veiller au respect des lois inhérentes au commerce international. Les pénalités ou les mesures d'exécution en résultant pourraient retarder les importations futures ou nuire aux activités du Groupe.

Dans tous les cas et plus particulièrement en cas d'impact à long terme sur la qualité du produit, les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation et la réputation du Groupe pourraient être durablement affectés.

## Gestion du risque

Le contrôle qualité est présent durant toutes les phases de la construction de l'offre et de l'approvisionnement, de la fabrication et du modèle d'exploitation logistique du Groupe.

Le Groupe met en œuvre régulièrement des procédures de surveillance, d'inspection et de contrôle, qui ont lieu au cours du processus de sélection, de fabrication et à la réception des produits dans les entrepôts de Marseille-Fos. En particulier, le Groupe cherche à obtenir une qualité constante des produits d'un fournisseur à un autre, en contrôlant de manière sélective :

- à la fois des prototypes et des échantillons de préproduction. Pour certains types de produits, des cahiers des charges sont transmis aux fournisseurs. Ceux-ci servent de cadre pour la fabrication des prototypes et sont relatifs aux matériaux, aux produits et à l'emballage. Le Groupe s'assure de l'amélioration continue des produits en lien avec les remontées d'avis des clients ;
- les réceptions dans ses entrepôts de Marseille-Fos. Les services qualité du Groupe ont mis en place des procédures de contrôle des produits lors des réceptions au sein des entrepôts logistiques. Ces procédures de contrôle sont notamment adaptées aux typologies de produits, selon qu'il s'agisse de nouveautés ou de produits reconduits, du nombre de litiges passés et des résultats des contrôles antérieurs sur les réceptions.

Le Groupe dispose d'une équipe de contrôle qualité, composée d'une cinquantaine d'employés, majoritairement basés en Chine et en Inde, qui effectuent des visites et des inspections de sites et sont chargés de surveiller que les fournisseurs respectent les exigences du Groupe. Les fournisseurs audités sont sélectionnés en fonction de leur historique, de leur criticité ou d'un développement spécifique de produits. Par ailleurs sur l'ensemble des sujets qualité, la Direction Juridique apporte son expertise afin d'assurer une veille permanente de la réglementation relative aux pays où Maisons du Monde opère.

## Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

## Description du risque

Les systèmes d'information soutiennent l'ensemble des processus du Groupe au quotidien. Les activités pourraient être fortement perturbées du fait d'une défaillance au niveau de ses systèmes. Ces risques concernent notamment les magasins, le site web et les entrepôts via les systèmes d'information critiques que sont les systèmes d'encaissement, les systèmes d'approvisionnement des entrepôts et des magasins, et les systèmes de gestion des commandes clients, etc.

Malgré les mesures mises en œuvre, le Groupe pourrait être exposé à :

- des risques propres aux traitements, comme une attaque logique, une cyberattaque, une modification illicite ou une atteinte aux algorithmes, une divulgation d'information ou toute autre manipulation à des fins de détournements ;
- des risques propres au matériel (vols, incendies ou autres malveillances) ou aux bâtiments (intrusions, destruction ou sabotage).

Au-delà des risques liés à la cybercriminalité, le Groupe pourrait être confronté à :

- l'indisponibilité ou la perturbation des infrastructures, applications ou réseaux de communication de données, empêchant le Groupe de mener à bien ses activités ;
- la non-intégrité des données relatives tant aux opérations, qu'à celles concourant à la production des états financiers ;
- l'inadaptation à la transformation numérique. Si les systèmes d'information deviennent obsolètes du fait de l'évolution des technologies ou s'ils s'avèrent insuffisants pour accompagner la croissance, cela pourrait impacter négativement les activités du Groupe. De plus, les coûts et perturbations éventuels associés à la mise en place de technologies récentes ou à l'entretien et au maintien approprié des systèmes existants pourraient entraver ou réduire l'efficacité des opérations du Groupe ;
- la défaillance du plan de reprise d'activité.

## Effets potentiels sur le Groupe

Toute défaillance majeure des systèmes d'information ou toute vulnérabilité à une cyberattaque pourrait exposer le Groupe à une perturbation des opérations, des pertes financières, des mesures réglementaires ou à des plaintes des consommateurs susceptibles de ternir sa réputation ou de nuire à ses activités avec notamment :

- des pertes d'exploitation liées aux coûts des mesures conservatoires pour maintenir les fonctionnalités et la performance des systèmes, et permettre la continuité d'exploitation ;
- des pertes d'éléments non reconstituables entraînant des impacts opérationnels liés à la perte de ces données ;
- des pertes d'informations confidentielles et de savoir-faire.

Toute infraction et/ou remise en question de la sécurité pourrait :

- entacher la réputation du Groupe auprès des clients existants et potentiels ;
- entraîner une perte de confiance des parties prenantes ;
- donner lieu à des contentieux ou des amendes ;
- obliger le Groupe à allouer des ressources financières et de gestion au détriment d'usages plus rentables.

Plus globalement, toutes pannes ou interruptions significatives des systèmes d'information ou toutes pertes de données sensibles, pourraient :

- bloquer ou ralentir le fonctionnement normal de l'activité du Groupe :
  - interruption partielle ou totale de l'activité en magasin, indisponibilité des sites internet du Groupe ou de la chaîne logistique ;
- biaiser certaines prises de décisions ;
- plus généralement, entraîner des conséquences défavorables financières, opérationnelles ou d'image pour Maisons du Monde.

## Gestion du risque

Les systèmes d'information sont supervisés par le Directeur des Systèmes d'information du Groupe et sont gérés en interne par une équipe de près de 250 professionnels de l'informatique et des *data* appuyés par des tiers.

Afin de renforcer la protection des systèmes d'information et des données et en s'appuyant sur les standards de sécurité certifiants, le Groupe s'assure dès la phase de conception des projets informatiques de la prise en compte de la sûreté numérique, avec une stratégie de convergence des technologies digitales, *data* et *SI Core* dans le *cloud*.

Ce dispositif est renforcé par la présence d'un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'information, rattaché directement au Directeur des Systèmes d'information du Groupe et travaillant en collaboration directe avec le *Data Privacy Officer*.

Le Groupe développe des supports spécifiques à cette problématique afin de sensibiliser les collaborateurs aux risques de cybersécurité à travers des guides pratiques et modules d'e-learning de sécurité informatique à destination des nouveaux collaborateurs et de l'ensemble du personnel du siège. Ce dispositif est renforcé par la mise à disposition, par le RSSI du Groupe en charge de la *Digital Workplace*, d'outils de travail et de collaboration sécurisés.

Le Groupe sécurise ses infrastructures *via* une architecture de centres de données dupliquée ainsi qu'un important dispositif de sécurisation de ces informations *via* des technologies du *cloud* assurant la continuité et la connectivité des systèmes informatiques du Groupe. Ce dispositif permet une architecture *IT* et *data* de haute disponibilité. Tous les magasins sont reliés au siège social, ainsi qu'aux sites de sauvegarde et les données du Groupe sont sauvegardées chaque jour.

Le Groupe assure une sécurisation de la connexion de ses employés à travers l'utilisation, pour toutes les nouvelles applications, d'une technologie d'authentification unique (SSO) associée à une authentification forte des utilisateurs du Groupe (*Multi-Factors Authentication*), mais aussi *via* la mise en place de contrôles réguliers des habilitations et des accès.

Une cartographie des risques des systèmes d'information et un schéma directeur global du Système d'information ont été réalisés, avec une logique d'implémentation de solutions du marché et de séparation des rôles et responsabilité limitant les risques. Ce dispositif s'accompagne de la réalisation d'évaluations périodiques annuelles du niveau de sécurité du système d'information avec par exemple des campagnes de « hacking éthique » afin d'identifier les risques d'intrusion dans les systèmes du Groupe.

Enfin, la gestion des risques de cyberattaque par le Groupe repose sur une stratégie de sécurité des systèmes d'information déployée pour prévenir les risques de cybercriminalité, détecter le plus rapidement les incidents de sécurité et apporter des solutions en cas d'incident de sécurité avec, à titre indicatif :

- la gestion des incidents groupe permet de centraliser et de gouverner les réponses à des incidents, avec des mécanisme d'escalade ;
- l'utilisation d'outils de référence de supervision, détection et traitement continu des incidents de sécurité (24 h/24 7 j/7) avec un fournisseur de premier plan.

## Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

**Description du risque**

Le Groupe doit s'assurer de l'engagement de ses collaborateurs et veiller à conserver les talents nécessaires à la mise en place de la stratégie et au développement des différentes activités. Pour mener à bien son plan stratégique, le Groupe s'appuie sur ses dirigeants et ses collaborateurs. Les risques pouvant potentiellement empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs sont les difficultés à attirer les talents ainsi que la perte de compétences clés au regard des ambitions du Groupe :

- l'incapacité à recruter des profils adaptés pour maintenir les capacités stratégiques. Le Groupe doit relever le défi qui consiste à attirer, à former et à conserver du personnel qualifié tout en maîtrisant les coûts de main-d'œuvre. Le risque est accentué sur certains métiers (compétences rares et concurrence sur les métiers du digital par exemple) et certains secteurs géographiques ;
- la perte de compétences « clés » : le succès du Groupe dépend en partie de sa capacité à retenir des collaborateurs « experts » sur le marché de l'ameublement et de la décoration, notamment des designers produits et des chefs de produits jouant un rôle déterminant dans la définition d'une offre de produit unique et adaptée aux attentes de ses clients. Par ailleurs, le Groupe étant dans une phase de structuration de ses processus et de son organisation, la capacité à retenir les collaborateurs portant les postes clés est déterminante dans la réussite de cette transformation.

Le Groupe peut également être exposé au risque de perturbation majeure au niveau de ses activités du fait de grèves, d'arrêts de travail ou d'autres conflits sociaux spécifiques au Groupe.

Le Groupe s'engage, dans sa raison d'être, à promouvoir des lieux de vie uniques, chaleureux et durables. À ce titre, Maisons du Monde se doit d'être vigilant quant au respect de sa politique d'égalité des chances et de s'assurer que ses pratiques ne sont pas en opposition avec ses ambitions. Le respect par chaque manager des règles relatives de diversité et d'égalité des chances représente un enjeu sur le plan réglementaire et sur le plan de l'image employeur.

Enfin, dans le cadre de son devoir de vigilance, Maisons du Monde doit s'assurer de la santé, la sûreté et la sécurité de ses salariés sur l'ensemble des sites. Ne pas réussir à fournir un niveau de sécurité et de sûreté approprié pourrait compromettre le niveau d'engagement des salariés, nuire à la réputation du Groupe notamment en cas de survenance d'accident. Plus particulièrement, le contexte de crise sanitaire avec des périodes de confinement engendrant du télétravail imposé ou la mise en chômage partiel peut faire apparaître ou renforcer certains risques psychosociaux, tels que l'isolement et/ou le sentiment d'insécurité économique, qui nécessiteraient la mise en place d'actions adéquates.

**Effets potentiels sur le Groupe**

Le Groupe est conscient que la gestion des talents reste un domaine de vigilance à long terme pour assurer la pérennité des opérations et garantir la transmission des savoir-faire clés au sein de l'organisation.

Des difficultés de recrutement, un turn-over trop élevé, des vacances de postes trop longues pourraient susciter :

- une incapacité à maintenir les capacités stratégiques et/ou un ralentissement de la mise en place de projets clés de développement du Groupe. Le Groupe pourrait être confronté à une perte de talents le privant de capitaliser sur l'expérience des collaborateurs et pourrait ainsi créer des freins à son efficacité opérationnelle ;
- une incapacité à retenir les salariés clés entraînant une perte de compétences et de savoirs notamment à des postes stratégiques (promotion ou mobilité interne insuffisante) ;
- de la démotivation des équipes en place ;
- une hausse éventuelle des coûts de main-d'œuvre avec un impact négatif sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

En 2021, le Groupe a inscrit comme priorité de sa raison d'être les sujets sociétaux portant sur la diversité, l'égalité et l'inclusion. Le risque de non-respect de ces principes pourrait engendrer le départ de certains talents et nuire à l'image du Groupe en tant qu'employeur.

Des grèves, arrêts de travail ou autres conflits sociaux, s'ils se produisaient, pourraient entraver la bonne marche des activités du Groupe, nuire à sa réputation, impliquer une hausse des salaires et avantages sociaux ou avoir une incidence défavorable sur les activités et les résultats d'exploitation du Groupe.

### Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

---

#### Gestion du risque

Les dispositifs de maîtrise de ces risques font l'objet d'un plan de renforcement engagé pour les prochaines années et visant pour l'ensemble du Groupe à :

- renforcer les processus et l'organisation pour attirer, recruter et retenir les talents avec :
  - la création d'une marque employeur,
  - la professionnalisation de nos processus de recrutement pour attirer les talents adaptés à nos enjeux de transformation du Groupe,
  - la mise en place d'une politique de rémunération attractive, cohérente et compétitive pour le réseau et pour le siège.

Par ailleurs, la Direction des Ressources Humaines a fait évoluer en 2020 son organisation en créant deux nouvelles directions pour adresser ces enjeux et mieux gérer les risques : une Direction du Talent Management et une Direction de la Formation Retail afin de développer et ajuster les compétences nécessaires pour maîtriser la croissance du Groupe.

L'amélioration des processus d'évaluation, de développement et de valorisation des compétences des collaborateurs repose notamment sur :

- la mise en place d'un programme de formation dédié pour les métiers en transformation dans l'entreprise ;
- le renforcement des programmes de formation destinés aux opérationnels des magasins afin d'aligner les compétences des équipes avec l'expérience client attendue, à travers la création d'une nouvelle Direction de la Formation Retail (la mise en place d'écoles de formation sur le management et sur les métiers retail pour développer les compétences de nos employés et retenir les talents) ;
- la réalisation de *people reviews* qui visent à identifier, à l'aide des managers, les personnes clés dans leurs équipes, de dresser des plans d'action pour les développer, les engager et leur succéder ;
- l'amélioration des modalités d'évaluation de la performance et des compétences, avec la refonte de l'outil d'évaluation et la mise en place des entretiens d'engagements réciproques qui s'articulent autour d'un engagement fort du manager et du collaborateur pour renforcer la relation et l'engagement.

Le Groupe a signé un ensemble d'engagements relatifs aux sujets de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion sur 2021 parmi lesquels un accord triennal sur l'emploi de personnes handicapées ainsi que la charte de la diversité.

Le Groupe a déployé, sur 2021, une formation de sensibilisation aux problématiques de handicap dans le cadre des procédures de recrutement auprès des 370 managers de l'entreprise. Le Groupe déploiera sur 2022, à destination de l'ensemble de ses collaborateurs, des formations en ligne obligatoires sur le Code de conduite de l'entreprise. En complément, une formation de sensibilisation à la discrimination sera dispensée aux managers du Groupe.

Le Conseil d'administration a validé, sur 2021, un plan égalité hommes/femmes prévoyant les objectifs suivants à 2025 :

- le maintien d'un taux de 50 % de femmes dans le top 100 de l'entreprise ;
- un minimum de 20 % de femmes dans chacun des Comités de Direction ;
- un index égalité hommes/femmes mesurant les écarts de rémunération supérieurs à 90 points.

Pour plus d'information sur les mesures mises en œuvre par le Groupe en matière de bien-être au travail, de dialogue social, de santé-sécurité, de formation et d'employabilité des collaborateurs, voir Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière ».

---

## Risques de vols/détournement de stocks

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe encourt le risque que les produits présents dans les magasins ou les entrepôts fassent l'objet d'un vol.</p> <p>Les produits peuvent également être détournés durant le transport.</p> <p>Les magasins du Groupe peuvent parfois être la cible de tentatives de cambriolage (réussies ou manquées) perpétrées par des tiers.</p> <p>Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a subi une perte représentant environ 0,4 % de ses ventes du fait de vols de produits présents en magasin et en entrepôt.</p>	<p>De tels vols ou détournements peuvent avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation et la réputation du Groupe.</p>
<p><b>Gestion du risque</b></p> <p>Pour atténuer ce risque, le Groupe a mis en place plusieurs types de prévention et de lutte contre le vol :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des dispositifs de surveillance dans les magasins considérés comme sensibles, au travers de systèmes de vidéoprotection ou le recours à une prestation de vigiles et/ou de dispositifs d'alarmes anti-intrusion ;</li> <li>• des dispositifs de contrôles d'accès et de vidéosurveillance sur les entrepôts de Marseille-Fos ;</li> <li>• sécurisation des marchandises à destination des magasins via l'application de scellés de sécurité sur les camions partant des entrepôts ;</li> <li>• déploiement sur 2021 d'un portail réceptions permettant le suivi en temps réel de la marchandise depuis l'entrepôt vers les magasins ;</li> <li>• l'antivol directement chez le fournisseur ou en magasin des familles de produits sensibles ;</li> <li>• de l'antivol manuel en magasin sur les familles de produits sensibles ;</li> <li>• une politique de prévention et des procédures internes diffusées auprès des collaborateurs magasins, afin que ceux-ci bénéficient d'une sensibilisation soutenue sur la lutte contre la démarque inconnue. La bonne application de ces procédures est évaluée régulièrement lors des contrôles réalisés en magasins par l'audit interne du Groupe.</li> </ul>	

## Risques liés à la gestion de l'image de marque du groupe

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Les performances financières du Groupe sont en partie liées à la bonne perception de la marque Maisons du Monde par nos clients. Dans un contexte de développement de son réseau, de sa <i>Marketplace</i> et de ses collaborations et partenariats externes, le Groupe est de plus en plus exposé à la diffusion d'opinions et retours d'expérience sur sa marque.</p> <p>Du fait de l'augmentation constante du nombre de réseaux sociaux et de leur influence croissante, le Groupe pourrait faire l'objet d'une couverture médiatique préjudiciable et de publications ou de messages inappropriés. Des produits ou une politique de communication en inadéquation avec l'image de la marque, des comportements inappropriés de ses représentants ou employés ainsi que la circulation d'informations préjudiciables pourraient affecter la notoriété et l'image de marque du Groupe et ainsi impacter sensiblement sa valorisation.</p>	<p>Une campagne médiatique défavorable ou un incident lié au Groupe pourraient ternir fortement l'image et la réputation du Groupe et potentiellement éroder la confiance des consommateurs envers la marque Maisons du Monde et peser sur les ventes.</p> <p>Parmi les effets potentiels de ce risque figure l'incapacité à gérer correctement les crises dans les médias, sur les réseaux sociaux, mais aussi à développer et à maintenir la réussite de la marque.</p>
<p><b>Gestion du risque</b></p> <p>Le Groupe a construit un dispositif de contrôle interne sur l'ensemble des processus clés permettant de protéger ses actifs dont son image et sa réputation. Le Groupe s'assure également de la bonne conduite des différents tiers avec lesquels il entretient une relation d'affaires (fournisseurs, partenaires).</p> <p>Le Groupe réalise une veille constante des réseaux sociaux et soumet systématiquement ses campagnes média à relecture par des prestataires de sécurisation de marque tels que <i>DoubleVerify</i>.</p> <p>Le Groupe dispose également de dispositifs de pilotage des risques éthiques ainsi que d'un manuel de gestion de crise dont la mission est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur l'entreprise d'événements indésirables.</p>	

## Risques juridiques et réglementaires

### Risques liés à la confidentialité et la protection des données personnelles

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Dans le cadre de ses activités, Maisons du Monde collecte, traite et conserve des données des clients issues des ventes en ligne, ou en magasins des programmes de fidélité et des campagnes d'engagement client, ainsi que des données des collaborateurs, de partenaires commerciaux et de prestataires de services.</p> <p>Le renforcement des réglementations en matière de protection des données personnelles, en ce compris le RGPD, en vigueur depuis le 25 mai 2018, accroît le risque de non-conformité du Groupe.</p> <p>Par suite de réclamations ou de signalements, ou dans le cadre du programme annuel des contrôles de la CNIL, Maisons du Monde pourrait faire l'objet d'un contrôle afin de vérifier que les traitements mis en œuvre par le Groupe sont conformes aux dispositions de la loi.</p>	<p>Les évolutions de la réglementation en matière de protection des données personnelles sont susceptibles d'entraîner une hausse des coûts d'exploitation liés à la mise en conformité.</p> <p>Le non-respect de cette réglementation pourrait aboutir à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une conséquence financière avec une sanction pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial du Groupe ;</li> <li>• un impact réputationnel auprès des clients existants et des prospects en cas d'infraction ou de remise en question de la sécurité du Groupe et entraîner une perte de confiance et une baisse de chiffre d'affaires ;</li> <li>• un risque de suspension – voire suppression – de l'autorisation du traitement des données à des fins de marketing notamment, entraînant une perte de chiffre d'affaires.</li> </ul>
<h4>Gestion du risque</h4>	
<p>Le groupe Maisons du Monde, responsable du traitement des données personnelles de ses clients, prospects, collaborateurs, etc., est engagé dans un programme de mise en conformité qui a débuté courant 2017. Dans le cadre de ce programme, le Groupe a mis en place des campagnes régulières de communication et de sensibilisation des collaborateurs, au travers notamment de la mise à jour de la charte informatique ainsi que d'une formation en ligne sur le RGPD pour les collaborateurs magasin.</p>	
<p>Ce programme est mené par le Data Protection Officer du Groupe nommé en décembre 2018 et comprend une instance de gouvernance réunissant des membres du Comité exécutif ayant pour objectif de garantir la conformité RGPD du Groupe. Ces travaux sont présentés au Comité d'audit chaque année.</p>	
<p>La protection des données s'appuie sur le respect strict du principe de finalité (pas d'enregistrement de données personnelles non consenties et non strictement nécessaires, de manière à limiter <i>by design</i> les risques de mauvais usages) ainsi que le pilotage des données personnelles.</p>	
<p>Le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'information est mandaté par le Directeur des Systèmes d'information du Groupe comme relais principal du <i>Data Protection Officer</i> pour assurer la sécurité des données personnelles.</p>	
<p>Le programme de protection des données est axé autour des dispositifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un processus d'analyse des risques pesant sur les données personnelles ainsi qu'un registre de traitement de données personnelles ;</li> <li>• l'application de mesures de sécurité adaptées aux risques portant sur les données à caractère personnel (exemple : anonymisation, chiffrement, etc.) ;</li> <li>• un processus de recueil du consentement des clients ;</li> <li>• un processus industrialisé de gestion des demandes d'exercice de droits RGPD ;</li> <li>• un ensemble de processus organisationnels et techniques : politique de conservation/minimisation/processus de notification de la violation des données.</li> </ul>	
<p>La garantie de protection des données personnelles repose en grande partie sur la bonne compréhension par les personnes implémentant les systèmes <i>IT</i> et <i>Data</i> de la sécurité des systèmes. Le DPO a pour cela une relation de pilotage directe de sa feuille de route auprès des équipes <i>IT</i> et <i>Data</i>, ce qui permet l'inclusion permanente des enjeux de données personnelles dans les évolutions technologiques du Groupe.</p>	
<p>Le Groupe intègre ainsi, en amont, l'obligation de protection de données par la prise en compte du RGPD dès la conception des nouveaux projets lancés par le Groupe mais aussi dans la négociation des contrats avec les sous-traitants et partenaires du Groupe.</p>	
<p>Le Groupe lance régulièrement des campagnes de <i>hacking</i> éthique afin de vérifier l'intégrité des systèmes et ce, notamment lors de changements importants impactant les données clients.</p>	
<p>Le Groupe investit dans la création d'un réseau de relais RGPD au sein de chaque Direction en charge du traitement des données personnelles.</p>	

## Risques liés aux contentieux, aux droits de propriété intellectuelle et à la lutte contre la contrefaçon

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>L'offre du Groupe constitue un des éléments fondamentaux de sa compétitivité ; à ce titre Maisons du Monde fait face aux risques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'exposer à des réclamations de propriété intellectuelle par un tiers notamment lorsque Maisons du Monde développe de nouvelles offres de produits et investit sur de nouveaux marchés géographiques ;</li> <li>• être victime d'une violation de ses droits de propriété intellectuelle y compris la contrefaçon de ses produits ou le détournement de sa marque ;</li> <li>• s'exposer à un risque de perte ou de diffusion d'information sensibles en raison du fait que certains collaborateurs ont accès à des documents confidentiels dans le cadre de leur travail.</li> </ul>	<p>Les plaintes d'entreprises concurrentes formulées à l'égard du Groupe peuvent entraîner des conséquences financières importantes, de lourdes dépenses pourraient être engagées et donner lieu à l'interdiction de vendre certains des produits de la collection. Le Groupe pourrait également être tenu de modifier ses produits ou d'acquiescer des droits de licence auprès de tiers.</p> <p>L'incapacité du Groupe à protéger ses droits de propriété intellectuelle aurait pour conséquences de nuire à sa réputation, diminuer la valeur de sa marque et affaiblir sa position concurrentielle.</p> <p>Enfin, la perte ou la diffusion d'informations sensibles et ou confidentielles pourrait porter préjudice aux intérêts du Groupe et à son image, et avoir des impacts négatifs sur ses résultats.</p>
<p><b>Gestion du risque</b></p>	
<p>Le Groupe prend les mesures juridiques notamment par le biais d'actions en contrefaçon et/ou en concurrence déloyale, pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle tant au niveau local qu'au niveau international.</p> <p>Afin de limiter le risque de réclamations de propriété intellectuelle par un tiers, l'ensemble des créations internes de Maisons du Monde sont revues et validées par les services juridiques du Groupe.</p> <p>Afin de limiter le risque de contrefaçon ou de détournement de la marque par un tiers, Maisons du Monde dépose, de manière hebdomadaire, les dessins et maquettes dessinés par son bureau de style auprès d'un Huissier de Justice. Cette démarche permet de sécuriser le processus créatif de l'enseigne, garantissant au Groupe la titularité de ses droits sur lesdites œuvres si elles venaient à être détournées par des tiers.</p> <p>Le Groupe s'attache à sensibiliser les personnes ayant accès à des informations sensibles et/ou confidentielles et diffuse des bonnes pratiques conduisant à limiter ce risque, notamment concernant l'utilisation des systèmes d'information et les réseaux sociaux. Le Code de conduite professionnelle de Maisons du Monde rappelle aux collaborateurs l'importance de conserver autant que possible la confidentialité de toutes les informations liées au fonctionnement de l'entreprise, à son organisation et à ses produits.</p>	

## Risques liés à l'évolution ou à la non-conformité aux lois et réglementations

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Les réglementations auxquelles le Groupe est soumis dans ses pays d'implantation, tout comme les évolutions réglementaires et les actions menées par les régulateurs locaux, nationaux ou internationaux sont susceptibles d'avoir un impact sur les activités du Groupe.</p> <p>Le Groupe doit se prémunir contre tout changement inattendu dans le cadre réglementaire tel que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>l'évolution des réglementations fiscales dans les pays où le Groupe opère</b> et par conséquent faire face à des contraintes ou à des coûts supplémentaires pour y répondre (dématérialisation factures, fiscalité spécifique, etc.). Les modifications intervenant dans la réglementation fiscale pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation fiscale du Groupe, notamment sur son taux d'imposition et le montant de la charge d'impôt. De plus, le Groupe peut être soumis à des contrôles fiscaux dans le cadre desquels il n'est pas garanti que les autorités fiscales valident les positions prises par le Groupe ;</li> <li>• <b>l'évolution de l'environnement réglementaire spécifique à l'activité du Groupe</b> et donc impactant les normes produits (cf. risques spécifiques), les droits de douane, la protection des consommateurs, la santé et sécurité des personnes, etc. ;</li> <li>• <b>le Groupe est également soumis à un certain nombre de réglementations en relation avec le droit du travail</b> sur, par exemple en France, le temps de travail hebdomadaire ou des dispositions légales relatives aux heures supplémentaires. Le Groupe, en cas de non-respect de ces réglementations, pourrait être poursuivi pour des délits de « travail dissimulé », être contraint de payer des pénalités, mais également s'exposer à des amendes ou à des condamnations pénales.</li> </ul>	<p>Les évolutions réglementaires dans ces domaines spécifiques pourraient avoir des impacts négatifs sur les activités et sur les résultats du Groupe. En effet, toute évolution de l'environnement réglementaire pourrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alourdir les coûts opérationnels du Groupe pour se mettre en conformité ;</li> <li>• impacter le prix de certains biens ou entraîner des retards de livraison ;</li> <li>• impliquer, en cas de non-conformité, des amendes et pénalités ou des condamnations pénales et entacher la réputation du Groupe.</li> </ul>

## Gestion du risque

La Direction juridique s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. La Direction juridique s'assure également, en partenariat avec la Direction du Contrôle interne, de l'identification des risques liés aux lois et règlements et de la bonne application des contrôles afférents.

La Direction des Affaires sociales s'assure de la conformité des pratiques du Groupe en matière de droit du travail dans chacun des pays dans lesquels il opère en s'appuyant sur :

- un réseau d'avocats spécialisés basés dans les différents pays du Groupe ;
- une gestion centralisée des instances représentatives du personnel.

L'externalisation de la paie à des cabinets locaux permet également au Groupe de se prémunir contre tout risque de non-conformité à la réglementation légale ou conventionnelle locale.

Les différentes réglementations auxquelles le Groupe est soumis font l'objet d'une veille technique, juridique et fiscale permanente de la part de Maisons du Monde, par le management opérationnel, par les départements juridiques aidés de conseillers externes et des cabinets d'avocat qui peuvent fournir des mises à jour sur les nouvelles lois et la jurisprudence sur des questions spécifiques.

Le groupe Maisons du Monde, responsable du traitement des données personnelles de ses clients, prospects, collaborateurs, etc., est engagé dans un programme de mise en conformité qui a débuté courant 2017. Ce programme, suivi par le délégué à la protection des données du Groupe, nommé en décembre 2018, est détaillé dans le chapitre consacré au risque de confidentialité des données personnelles.

Le Groupe dispose, depuis 2016, d'un dispositif de lutte contre la corruption, détaillé dans le chapitre consacré aux risques de corruption et de fraude.

## Risques de corruption ou de fraude

## Description du risque

En raison de la nature de ses activités commerciales et de ses relations avec ses partenaires commerciaux, ainsi que de l'étendue de sa présence géographique, Maisons du Monde est confronté à de nombreuses lois et réglementations internationales et nationales strictes en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et la fraude. Maisons du Monde ne peut pas pleinement se garantir, dans le cadre de ses propres activités ou tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, de la prévention de toute fraude, détournement de fonds ou infraction aux lois anticorruption et autres réglementations similaires pouvant porter atteinte à sa réputation et entraîner des sanctions financières.

## Effets potentiels sur le Groupe

Toute violation de la réglementation applicable en matière de lutte contre la corruption et tout manque de transparence en la matière pourrait exposer le Groupe à :

- des dommages réputationnels importants ;
- d'importantes sanctions financières, administratives et disciplinaires. En France, la non mise en œuvre des mesures de prévention et de détection de la corruption prévue par la loi Sapin II pourrait exposer le Groupe à une sanction administrative de 1 million d'euros, ainsi qu'à la mise en place d'un monitoring (5 ans maximum) dont le coût serait assumé par le Groupe si des faits de corruption étaient découverts ;
- une fragilisation de la confiance des investisseurs.

Tout acte de fraude, interne ou externe, pourrait occasionner pour le Groupe :

- une perte financière liée à la fraude ou sous forme de frais juridiques liés à la restitution des sommes ou produits ayant fait l'objet d'une fraude ;
- un impact sur l'image du Groupe si des faits de fraude étaient avérés.

## Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre, par l'intermédiaire de ses Directions juridique et Contrôle interne, toutes les initiatives afin de se conformer aux lois internationales et nationales contre la corruption, telles que la loi Sapin II (en France) et lois équivalentes dans les autres pays mais aussi contre le blanchiment d'argent.

Sur le risque spécifique de corruption, Maisons du Monde a mis en place depuis 2017 une série de procédures et de pratiques afin d'identifier et de maîtriser les risques spécifiques aux activités du Groupe. Ces dispositifs permettent notamment de répondre aux exigences de la loi dite « Sapin II » concernant l'anticorruption et le trafic d'influence. Le Groupe a lancé une mise à jour du dispositif de lutte contre la fraude, la corruption et le blanchiment dont les outils seront déployés sur 2022.

Le dispositif actuel comprend :

- une cartographie des risques anti-corruption, mise à jour en 2020, qui permet d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'exposition de l'entreprise à la corruption et de proportionner les procédures internes ;
- le Code de conduite professionnelle Maisons du Monde qui a pour objectif de formaliser le cadre de référence, éthique et légal, dans lequel Maisons du Monde et ses collaborateurs exercent leurs activités professionnelles au quotidien ;
- une charte du lanceur d'alerte et une ligne d'alerte éthique qui permettent de signaler toute situation contraire au Code de conduite de manière confidentielle par téléphone ou courriel. Ce dispositif a été complété en 2021 avec la mise en place d'une plateforme Speak-Up en ligne, à disposition des employés, clients, fournisseurs, autres intervenants ou utilisateurs finaux afin de faciliter les signalements anonymes et/ou confidentiels.

Le Groupe a déployé un dispositif de formation adressé aux salariés les plus exposés aux risques de corruption ainsi qu'à l'ensemble des chefs de service. Cette formation, en présentiel, porte notamment sur :

- une présentation générale des enjeux de la corruption, ses formes et les sanctions encourues, le comportement à adopter, ainsi que les rôles et responsabilités de chacun face à une situation pouvant s'apparenter à des faits de corruption ;
- la présentation du dispositif anticorruption mis en place au sein du Groupe.

Ce dispositif est renouvelé périodiquement pour former les nouveaux entrants et les collaborateurs ayant évolué sur des fonctions plus à risque. En complément, une sensibilisation plus générale a été diffusée, à l'ensemble des publics moins exposés aux risques de corruption, au travers d'une redescende d'information par la ligne managériale.

En complément, le Code de conduite fournisseurs reprenant l'ensemble des exigences relatives à la conformité sociale attendue vis-à-vis de ses fournisseurs a été complété en 2018 pour intégrer la thématique de la lutte contre la corruption, identifiée comme un risque dans le cadre du plan de vigilance. Ce document, envoyé directement par les acheteurs, est annexé au cahier des charges des fournisseurs de meubles et est également transmis aux principaux fournisseurs d'articles de décoration depuis 2018. La signature du Code est obligatoire depuis 2021 et le Groupe pilote l'adhésion de ses fournisseurs. À fin 2021, 93 % des fournisseurs ont signé le Code de conduite avec comme objectif, à fin 2022, d'avoir 100 % de fournisseurs signataires du Code.

Concernant les mesures mises en œuvre pour se protéger contre le risque de fraude et notamment de détournement de fonds, le Groupe a mis en place :

- des procédures strictes de contrôles et de sécurisation des encaissements de ses clients à la fois dans ses magasins et sur son site web ;
- l'installation d'automates de dépôts d'espèces, véritables coffres-forts intelligents, afin de renforcer la gestion sécurisée des espèces et du personnel en magasins ;
- des procédures sécurisées pour les paiements de ses fournisseurs.

La mise à jour des seuils de paiement et de remboursement en espèce en lien avec les évolutions réglementaires des pays dans lesquels le Groupe opère, s'accompagnant de contrôles portant sur les démarques et remboursements effectués en magasin.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble des activités du Groupe dans toutes les régions où il opère. Ce dispositif repose sur un ensemble de principes permettant de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de contrôle interne suivants :

- mise en œuvre effective et optimisation des opérations ;
- protection des actifs du Groupe ;
- fiabilité des informations financières ;
- conformité aux lois et réglementations applicables à toutes les opérations et aux règlements intérieurs du Groupe.

L'évaluation de ce dispositif est confiée à la Direction du Contrôle Interne du Groupe, composée de huit personnes situées en France et en Italie et qui réalisent régulièrement des missions portant sur toutes les entités du Groupe selon le plan d'audit annuel approuvé par le Comité d'audit. La Direction du Contrôle Interne du Groupe peut être amenée à conduire des missions d'investigation permettant de répondre rapidement à un besoin urgent de contrôle et/ou de traitement d'un nouveau risque ou d'un dysfonctionnement. Les rapports d'audit sont transmis au Comité d'audit et à chaque Direction concernée. Un résumé des conclusions d'audit est fourni au Comité d'audit sur une base trimestrielle.

## Risques financiers

### Risques de change

#### Description du risque

Le Groupe, du fait de son implantation internationale, est naturellement exposé aux fluctuations des devises étrangères dans lesquelles sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats) :

- sur ses achats réalisés en dehors de l'Union européenne, le Groupe est exposé aux risques inhérents aux variations des taux de change des devises car les achats réalisés auprès de ses fournisseurs ainsi que les transports maritimes sont libellés en USD et sont donc exposés aux variations dans le cadre de la conversion en euros de ses engagements en devises étrangères ;
- une part du chiffre d'affaires étant réalisée en dehors de l'Union européenne (Suisse et Royaume-Uni), le Groupe est exposé à la variation des taux de change du franc suisse et de la livre britannique lors de la consolidation des résultats.

En cas d'inefficacité des contrats de couverture de change ou en cas de mauvais enregistrement et/ou absence de suivi des opérations de couverture, le Groupe serait significativement exposé au risque de change.

#### Effets potentiels sur le Groupe

La fluctuation des taux de change peut impacter le Groupe différemment selon les devises concernées :

- dans le cas du dollar américain (USD), accroître le coût des activités des fournisseurs et ainsi le coût de revient des produits et donc le taux de marge ;
- dans le cas du franc suisse (CHF) et de la livre britannique (GBP), impacter le chiffre d'affaires à la baisse.

#### Gestion du risque

Le Groupe adopte une approche centralisée de gestion de l'exposition aux risques de change transactionnel pour en minimiser l'impact sur ses résultats. L'autorisation préalable du Directeur financier du Groupe est obligatoire avant la réalisation d'une opération de change. La stratégie de *hedging* ainsi que le *process* et calendrier interne de décision sont présentés et revus chaque année par le Comité d'audit.

Le Groupe couvre une large proportion des transactions réalisées en dollars US par la mise en place de contrats à terme et de stratégies de couverture négociés auprès de grandes banques, afin de couvrir les achats prévus sur une période de 12 à 24 mois. La couverture fait partie du processus prévisionnel et budgétaire.

## 2.3 Assurance et couverture des risques

Le Groupe souscrit une assurance pour couvrir les risques liés à l'exercice normal de ses activités, notamment des polices d'assurance dommages et risques divers d'usage pour le secteur dans lequel le Groupe opère, à des niveaux que le Groupe estime appropriés eu égard à sa taille et aux risques encourus.

L'ensemble des programmes d'assurance du Groupe sont négociés et coordonnés par la Direction juridique, qui est responsable de l'identification des risques assurables du Groupe, de l'évaluation de leurs conséquences potentielles pour le Groupe, et de la conception et structuration de programmes d'assurance adéquats à l'aide de courtiers en assurances de premier plan ayant des réseaux internationaux.

Le Groupe vise à garantir le maintien d'une couverture adéquate pour toutes ses activités et sites à travers le monde. Le Groupe a établi des procédures de réclamations internes pour chacune de ses polices d'assurance en cas de perte subie par le Groupe.

Il examine également de manière périodique sa couverture d'assurance en tenant compte des solutions innovantes de transfert des risques offertes par les marchés de l'assurance afin de s'assurer que les conditions de couverture sont adéquates, que ses franchises et ses primes se situent à des niveaux raisonnables et que son profil de risques reflète les changements résultant d'événements tels que fusions et acquisitions, nouveaux domaines d'activité et développement de nouvelles technologies.

Les programmes d'assurance globaux du Groupe prennent généralement la forme de Programmes Internationaux (notamment pour les polices de dommages et pertes d'exploitation, responsabilité civile) applicables aux activités du Groupe à l'échelle mondiale. Le Groupe souscrit des polices d'assurance locales dérivant de ces programmes-cadres, placées auprès d'assureurs internationaux, pour se conformer aux obligations réglementaires locales en matière d'assurance, telles qu'applicables dans certains pays.

Le Groupe n'exploite, ne loue ou ne possède aucune captive d'assurance.

Les principales polices d'assurance du Groupe, couvrent les lignes d'expositions suivantes :

- assurance responsabilité civile : ce programme vise à couvrir le Groupe dans le cadre de ses activités, contre les conséquences pécuniaires de sa responsabilité en cas de dommages et/ou préjudices corporels, matériels ou immatériels causés aux tiers ;
- assurance dommages aux biens et interruption d'activités : cette assurance a pour objectif de protéger les actifs du Groupe à travers une police délivrée sur la base des garanties disponibles sur le marché de l'assurance. Elle couvre notamment les risques suivants : incendie, foudre, vol, événement naturel et les pertes d'exploitation consécutives ;
- assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants ;
- assurance transport : ce programme couvre en « tous risques » les marchandises du Groupe tant à l'importation qu'en distribution et ce, quel que soit le mode de transport concerné (maritime, aérien ou terrestre) ;
- assurances obligatoires : le Groupe souscrit différents programmes d'assurance dans le respect des législations locales, notamment : assurance automobile et assurance construction (dommage ouvrage).

Les polices d'assurance du Groupe contiennent des exclusions, des plafonds et des franchises susceptibles de l'exposer à des conséquences défavorables en cas d'événement significatif ou d'actions en justice intentées contre lui. En outre, le Groupe peut être tenu d'indemniser des tiers en cas de dommages non couverts par ses polices d'assurance ou encourir des dépenses importantes qui pourraient ne pas être couvertes, ou de manière insuffisante, en vertu de ses polices d'assurance.

## 2.4 Information financière et comptable

### GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE PROPRES À L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

En complément de la démarche de gestion des risques décrite ci-avant, qui s'applique à toutes les autres Directions du Groupe, la Direction financière a la responsabilité de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne spécifique à l'élaboration et à la publication de l'information comptable et financière.

Le contrôle interne comptable et financier vise notamment à s'assurer de :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles

concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;

- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Le périmètre du contrôle interne comptable et financier, décrit ci-après, comprend la société mère et les sociétés intégrées dans ses comptes consolidés.

### ORGANISATION ET RESPONSABILITÉ DANS LA PRODUCTION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les comptes des filiales du Groupe sont établis par la Direction de la Comptabilité avec, dans le cas des filiales étrangères, l'assistance de cabinets d'expertise comptable locaux, sous le contrôle de la Direction financière du Groupe.

Les résultats consolidés semestriels et annuels sont établis par la Direction de la Comptabilité et validés par la Direction financière.

L'élaboration des états financiers consolidés du Groupe est un processus assuré par la Direction de la Comptabilité (en charge également des normes comptables), à partir des comptes « retraités » des sociétés du Groupe, établis conformément aux normes et interprétations du référentiel comptable IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne. Du fait de son organisation comptable et financière centralisée, le Groupe s'est doté des moyens pour assurer une information comptable et financière conforme à la législation et aux normes en vigueur, en vue de donner aux actionnaires et aux tiers les moyens d'apprécier les évolutions des performances et de la valeur patrimoniale de l'entreprise.

La Direction de la Comptabilité établit les comptes consolidés du Groupe, qui répondent aux besoins de gestion interne et de publication externe pour les clôtures semestrielles et annuelles. Elle établit également les comptes sociaux des filiales. Elle prend en compte les travaux des commissaires aux comptes, qui, dans le cadre de leur mission, présentent à la Direction financière et au Comité d'audit des points de recommandations sur le contrôle interne.

Les dispositifs de contrôle des actifs sont basés sur des inventaires annuels des stocks détenus par le Groupe (magasins et entrepôts). Ces inventaires sont réalisés selon des procédures strictes en termes de séparation des tâches et de contrôle des comptages, qui en garantissent la fiabilité. La Direction du Groupe s'assure que le suivi et la protection des actifs sont correctement réalisés. La séparation des tâches, l'utilisation d'outils communs, la

centralisation des traitements des flux financiers permettent de limiter les risques d'erreurs ou de fraudes.

Les orientations de placement et de financement, ainsi que l'évaluation des risques de contreparties auxquels le Groupe est exposé du fait de ses opérations sur les marchés financiers, sont validées par la Direction financière. Une Direction Financement et Trésorerie a été créée en 2021 pour renforcer l'expertise du Groupe dans ce domaine, elle définit la stratégie moyen terme de financement et veille à l'application de principes de gestion au niveau du Groupe.

La Direction des Relations investisseurs est responsable de la communication auprès des investisseurs et actionnaires institutionnels et de l'Autorité des marchés financiers. La Direction financière coordonne la réalisation du Document d'enregistrement universel et s'assure du respect du planning d'élaboration et de diffusion de la communication financière.

La Direction du Contrôle de gestion est responsable, quant à elle, de l'élaboration et de la présentation des données financières de synthèse en termes d'analyses de résultats ou de prévisions.

La Direction du Contrôle Interne s'inscrit dans une volonté permanente de mise à jour des procédures internes de gestion afin d'accompagner l'évolution des organisations. Elle veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle et anime les dispositifs de gestion des risques.

Enfin, la mise en œuvre du contrôle interne du groupe Maisons du Monde s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, visant à assurer la diffusion et la formalisation des meilleures pratiques de gestion des risques au sein du Groupe.

L'objectif du Groupe est de poursuivre l'optimisation et la formalisation des dispositifs existants.





# Déclaration de performance extra-financière

# 3 |

<b>3.1</b>	<b>La vision et la stratégie RSE de Maisons du Monde</b>	<b>58</b>	<b>3.3</b>	<b>Engagements sociaux</b>	<b>95</b>
3.1.1	La stratégie RSE de Maisons du Monde alignée sur sa raison d'être	58	3.3.1	Établir des relations durables avec nos fournisseurs	95
3.1.2	Gouvernance RSE	62	3.3.2	La politique RH de Maisons du Monde	100
3.1.3	Loyauté des pratiques	69	3.3.3	Notre politique de mécénat – création de lieux de vie chaleureux pour tous	115
<b>3.2</b>	<b>Engagements environnementaux</b>	<b>70</b>	<b>3.4</b>	<b>Note méthodologique</b>	<b>116</b>
3.2.1	Le développement d'une offre de produits responsables	70	3.4.1	Indicateurs environnementaux	116
3.2.2	Réduire l'impact environnemental des activités et lutter contre le changement climatique	78	3.4.2	Indicateurs RH	118
3.2.3	Préserver les forêts et les arbres : le rôle du fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation »	93	3.4.3	Indicateurs taxonomie européenne	118
			<b>3.5</b>	<b>Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD</b>	<b>119</b>
			<b>3.6</b>	<b>Rapport de l'un des commissaires aux comptes</b>	<b>120</b>



## 3.1 La vision et la stratégie RSE de Maisons du Monde

### 3.1.1 LA STRATÉGIE RSE DE MAISONS DU MONDE ALIGNÉE SUR SA RAISON D'ÊTRE

#### 3.1.1.1 Stratégie RSE

Le succès de Maisons du Monde repose sur un modèle de création de valeur, décrit en pages 10-11 du présent Document d'enregistrement universel. Ce modèle repose sur la mobilisation d'un certain nombre de ressources (humaines, financières, naturelles, etc.) ainsi que sur un écosystème de partenaires et fournisseurs qui contribuent au développement du Groupe en lien avec sa raison d'être.

Aboutissement d'un processus collaboratif, la raison d'être et son manifeste ont été formulés en 2021 pour exprimer l'ambition de contribuer de manière positive à la société, au-delà de la performance économique : « **Inspirer à chacun l'envie de s'ouvrir au monde pour créer ensemble des lieux de vie uniques, chaleureux et durables.** » Celle-ci guide les futures orientations stratégiques de Maisons du Monde, se déclinant dans les projets et s'adressant à l'ensemble des parties prenantes.

L'engagement RSE de Maisons du Monde s'inscrit donc tout naturellement dans cette raison d'être par la transformation des métiers du Groupe pour intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux pertinents. Les impacts des activités de Maisons du Monde sur ses parties prenantes (collaborateurs, clients, fournisseurs, investisseurs, associations, communautés, etc.) sont ainsi au cœur du pilotage de l'engagement RSE du Groupe. Cet engagement RSE, intégré au plan stratégique du Groupe, vise à soutenir le développement de l'activité de Maisons du Monde tout en préservant les ressources et en optimisant les impacts de ses activités.

#### 3.1.1.2 Les principaux risques et enjeux RSE du Groupe

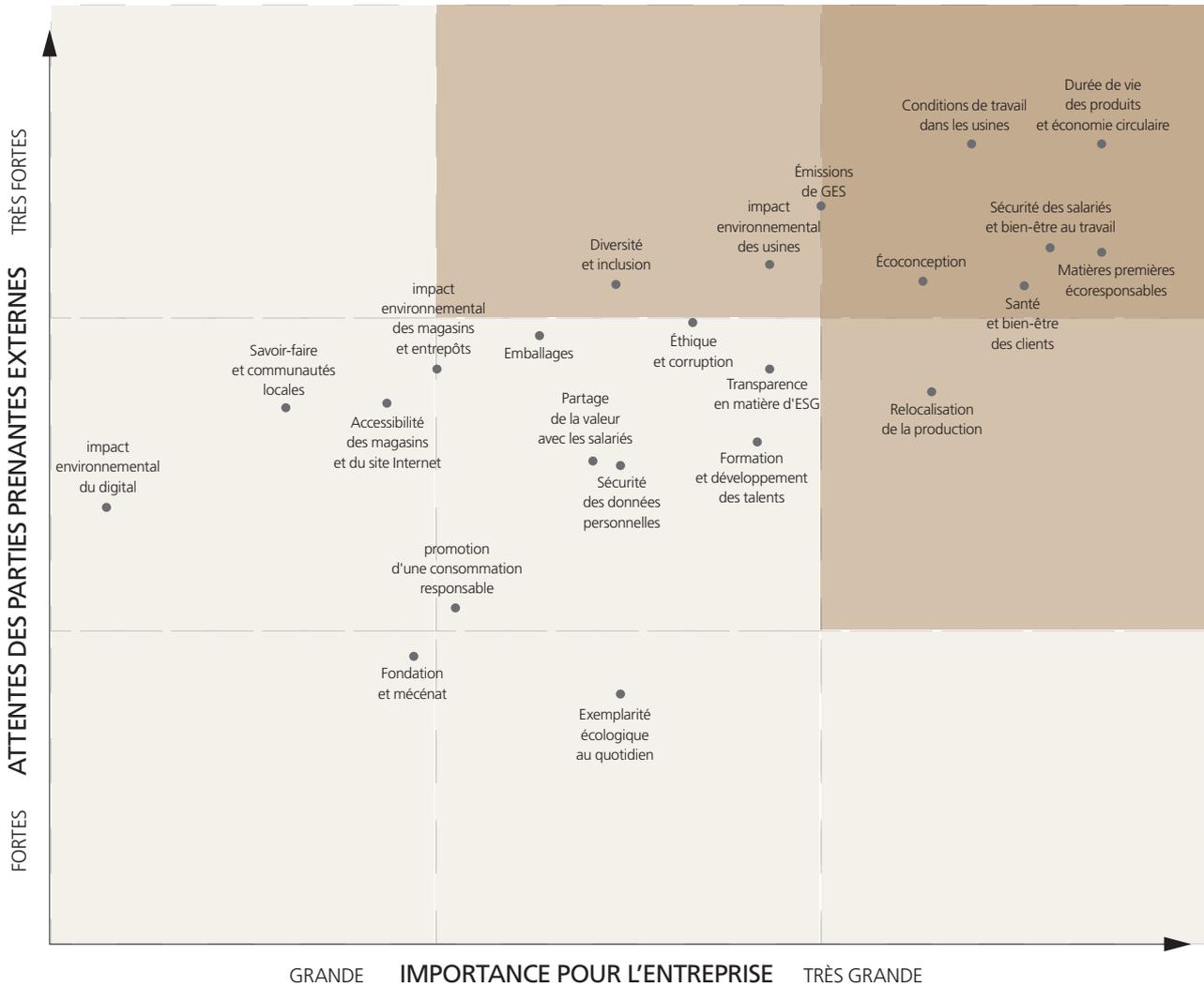
##### Analyse de matérialité RSE

Pour garantir l'alignement des engagements et ambitions RSE du Groupe avec les principaux impacts de son activité et les attentes de ses parties prenantes, Maisons du Monde met à jour régulièrement l'analyse de matérialité RSE. Cette cartographie des enjeux positionne les principaux sujets RSE identifiés par le Groupe au regard de son modèle de création de valeur en fonction des attentes d'une sélection de parties prenantes internes et externes.

Fin 2021, il a été décidé de mettre à jour cette analyse pour prendre en compte l'évolution du contexte externe (crise sanitaire, évolution des enjeux dans le temps, nouvelles parties prenantes...) et du contexte interne de l'entreprise (définition de la raison d'être du Groupe, évolution de la stratégie RSE...).

Une série d'entretiens a été réalisée pour identifier les sujets prioritaires pour l'enseigne et ses différentes activités, sur la base d'une liste d'enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance jugés pertinents pour Maisons du Monde. En interne, des entretiens ont été réalisés avec les membres du Comité exécutif, les Responsables Réseaux en charge de la supervision de l'activité des magasins du Groupe ainsi qu'avec une représentante du personnel. Ces entretiens ont ensuite été complétés d'un questionnaire renseigné par plus de 1 000 collaborateurs. Pour ce qui est des parties prenantes externes, une dizaine d'entretiens ont été menés auprès d'actionnaires, prestataires, investisseurs, régulateurs, représentants d'associations sociales et environnementales ou encore d'autres enseignes de distribution. Enfin, ces entretiens ont également été complétés d'une étude auprès des clients de l'enseigne à laquelle plus de 3 600 clients ont répondu en France, en Italie et en Espagne.

## Matrice de matérialité des enjeux RSE



3

Les enjeux jugés les plus prioritaires peuvent être regroupés en quatre grandes thématiques :

- **Responsabilité des produits :** le positionnement des enjeux de durée de vie des produits, matières premières éco-responsables, éco-conception, conditions sociales de production, santé des clients et relocalisation souligne la criticité pour l'entreprise de proposer à ses clients une offre de produits toujours plus respectueuse de la planète et des Hommes ;
- **Enjeux RH :** la Direction de l'entreprise comme les parties prenantes interrogées soulignent l'importance de la santé et

du bien-être des collaborateurs, des sujets de diversité et d'inclusion et de développement des compétences ;

- **Impacts environnementaux et lutte contre changement climatique :** les impacts environnementaux liés aux activités de Maisons du Monde et plus généralement la contribution du Groupe au changement climatique sont des enjeux majeurs ;
- **Transparence ESG et éthique des affaires :** il est attendu de Maisons du Monde une transparence particulière et le respect des meilleures pratiques en matière d'éthique et de prévention de la corruption.

## Revue des risques extra-financiers et devoir de vigilance

En parallèle et en complément de cette analyse de matérialité, le Groupe met à jour annuellement l'évaluation des risques extra-financiers et satisfait à ses obligations réglementaires issues de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance.

### REVUE DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Cette cartographie des risques, travaillée conjointement par la Direction RSE et la Direction du Contrôle interne, intègre 32 risques RSE. Ces risques sont analysés au regard de leur probabilité et de l'ampleur des impacts potentiels (juridique/légal, image/réputation, financier/stratégique). L'analyse des risques est réalisée pour chacun des piliers de la stratégie RSE et permet au Groupe de s'assurer que celle-ci couvre, par des politiques adaptées et procédures de diligence raisonnable, l'ensemble des enjeux, risques et opportunités RSE pertinents au regard du modèle d'affaires de Maisons du Monde.

En 2021, l'analyse des risques a été mise à jour pour prendre en compte les impacts de la crise sanitaire. La pandémie de Covid-19 n'a pas remis en cause l'évaluation des risques prioritaires identifiés. Elle a néanmoins renforcé nos politiques de gestion de risques sur le respect de nos exigences sociales chez nos fournisseurs.

Lors de la mise à jour de la cartographie, 11 risques bruts prioritaires ont été identifiés parmi les 32 couverts.

#### Risques bruts prioritaires

- Risque de non-conformité des produits avec la réglementation REACH
- Risque de non-conformité avec les exigences légales du RBUE
- Risque de dénonciation d'un impact environnemental lié aux matières premières sur la chaîne d'approvisionnement : cuir, coton, huile de palme
- Risque de dénonciation d'un impact social lié aux matières premières sur chaîne d'approvisionnement : coton, pierre et autres
- Risque de dénonciation d'un impact social lié aux matières premières sur chaîne d'approvisionnement : coton, pierre et autres
- Risque de pollution environnementale chez nos fournisseurs ou mise en avant d'un impact environnemental dans la chaîne d'approvisionnement
- Risque de non-respect des exigences sociales chez un fournisseur, mise en avant de non-conformités majeures
- Risque de tension sur la disponibilité des matières premières responsables
- Risque que les obligations de performance énergétique des bâtiments et les obligations de réduction des émissions de gaz à effet de serre soient renforcées
- Risque de dénonciation de l'impact environnemental des activités de Maisons du Monde
- Risque d'un renforcement réglementaire sur l'économie circulaire
- Risque de non-conformité avec l'interdiction de destruction des produits non alimentaires

### DEVOIR DE VIGILANCE

Conformément aux obligations réglementaires issues de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance, le groupe Maisons du Monde a formalisé depuis 2018 son plan de vigilance. La définition du plan de vigilance a nécessité une cartographie complémentaire de l'analyse précédente pour intégrer l'ensemble des risques d'atteinte grave envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé-sécurité des personnes et l'environnement générés par l'activité directe ou indirecte de Maisons du Monde. Pour chacun de ces enjeux et sur la base des chapitres de la norme ISO 20400 relative aux achats responsables, l'analyse a permis d'identifier les risques aux différentes étapes du cycle de vie des produits Maisons du Monde : matières premières, fabrication, transport, distribution, utilisation et fin de vie.

Une liste de 52 risques a ainsi été formalisée et analysée pour identifier les activités concernées et évaluer la maîtrise de ces risques par Maisons du Monde et ses partenaires. Les principaux risques identifiés peuvent être synthétisés en 9 familles de risques ci-dessous, complémentaires de l'analyse des risques extra-financiers.

#### Familles de risques devoir de vigilance

- Conditions de travail chez les fournisseurs du Groupe et respect des conventions fondamentales de l'OIT
- Bien-être animal pour les produits intégrant des matières d'origine animale
- Exposition à des substances chimiques des travailleurs lors des étapes amont de fabrication des produits Maisons du Monde
- Impact environnemental des activités de la Société, risques de pollution, impact sur la biodiversité et émissions de gaz à effet de serre
- Impact environnemental des activités de production des produits Maisons du Monde, risques de pollution et émissions de gaz à effet de serre
- Impact environnemental lié à la production des matières premières utilisées dans les produits Maisons du Monde, notamment à l'exploitation du bois, aux filières agricoles ou matières synthétiques
- Santé des clients et utilisateurs des produits Maisons du Monde
- Santé-sécurité des salariés du groupe Maisons du Monde
- Santé-sécurité des travailleurs lors des étapes amont de fabrication des produits Maisons du Monde

Pour s'assurer de la prise en compte de ces risques et de la mise en place d'actions d'atténuation et de prévention de ceux-ci, le Groupe a choisi de formaliser son plan de vigilance dans un document dédié. Ce document reprend les 52 risques identifiés, décrit les mesures de diligence raisonnable et renvoie vers les procédures existantes en interne.

Le tableau ci-dessous présente de manière simplifiée les principaux risques identifiés dans le cadre de la revue des risques extra-financiers et du devoir de vigilance, précise les enjeux matériels associés, les indicateurs de performance 2021 et renvoie vers les chapitres correspondants du présent rapport.

Risques extra-financiers prioritaires	Devoir de vigilance : famille de risques	Enjeux matériels	KPI	Renvoi DPEF
<p>Gestion durable des ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dénonciation d'un impact environnemental sur la chaîne d'approvisionnement (cuir, coton, métal)</li> <li>non-conformité avec les exigences légales RBUE</li> <li>tension sur la disponibilité des matières premières responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact environnemental lié à la production des matières premières utilisées dans les produits Maisons du Monde, notamment à l'exploitation du bois, aux filières agricoles ou matières synthétiques</li> <li>Bien-être animal pour les produits intégrant des matières d'origine animale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21,3 % d'offre responsable (<i>Good is beautiful</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 Le développement d'une offre de produits responsables</li> </ul>
<p>Impacts sociaux et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>situation de corruption chez nos fournisseurs ou dans notre chaîne d'approvisionnement</li> <li>dénonciation d'un impact social sur la chaîne d'approvisionnement (coton)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditions de travail chez les fournisseurs du Groupe et respect des conventions fondamentales de l'OIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparence ESG et éthique des affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>84 % des fournisseurs stratégiques audités au cours des deux dernières années sur des critères sociaux, sans non-conformité critique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.1 Établir des relations durables avec nos fournisseurs</li> <li>3.1.3.1 Éthique des affaires et lutte contre la corruption</li> </ul>
<p>Impacts sociaux et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>non-respect des exigences sociales chez un fournisseur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditions de travail chez les fournisseurs du Groupe et respect des conventions fondamentales de l'OIT</li> <li>Santé-sécurité des travailleurs lors des étapes amont de fabrication des produits MDM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>95 % de nos fournisseurs sont signataires du cahier des charges substances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.1.Établir des relations durables avec nos fournisseurs</li> </ul>
<p>Impacts sociaux et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pollution environnementale</li> <li>Substances chimiques :</li> <li>non-conformité des produits avec la réglementation REACH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact environnemental des activités de production des produits Maisons du Monde, risques de pollution et émissions de gaz à effet de serre</li> <li>Exposition à des substances chimiques des travailleurs lors des étapes amont de fabrication des produits Maisons du Monde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>95 % de nos fournisseurs sont signataires du cahier des charges substances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.1.1 Un mécanisme de contrôle installé</li> <li>3.2.1.2 Santé et sécurité des clients – la gestion des substances chimiques</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Substances chimiques : non-conformité des produits avec la réglementation REACH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santé des clients et utilisateurs des produits Maisons du Monde</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1.2 Santé et sécurité des clients – la gestion des substances chimiques</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dénonciation de l'impact environnemental des activités de Maisons du Monde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact environnemental des activités de la Société, risques de pollution, impact sur la biodiversité et émissions de gaz à effet de serre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacts environnementaux et lutte contre changement climatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baisse de 16 % de l'intensité carbone des activités du Groupe (tCO<sub>2</sub>/M€ CA hors « autres produits de l'activité ») par rapport à 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.2 Réduire l'impact environnemental des activités et lutter contre le changement climatique</li> </ul>

Risques extra-financiers prioritaires	Devoir de vigilance : famille de risques	Enjeux matériels	KPI	Renvoi DPEF
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des obligations de performance énergétique des bâtiments et des obligations de réduction de gaz à effet de serre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact environnemental des activités de la Société, risques de pollution, impact sur la biodiversité et émissions de gaz à effet de serre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacts environnementaux et lutte contre le changement climatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>91 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.2 Réduire l'impact environnemental des activités et lutter contre le changement climatique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Pas de risque prioritaire identifié</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santé-sécurité des salariés du groupe Maisons du Monde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enjeux RH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'engagement du Groupe de 68 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde</li> </ul>
Économie circulaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>non-conformité avec l'interdiction de destruction des produits non alimentaires</li> <li>renforcement réglementaire sur l'économie circulaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact environnemental des activités de la Société, risques de pollution, impact sur la biodiversité et émissions de gaz à effet de serre (traitement des déchets)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ 80 % du nombre de produits reconditionnés et réparés par rapport à 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1.3 Inviter les clients vers une consommation responsable</li> <li>3.2.2.2 Réduire les volumes d'emballage et favoriser le réemploi</li> </ul>

## 3.1.2 GOUVERNANCE RSE

### 3.1.2.1 Objectifs 2025 et contribution aux Objectifs de Développement Durable

Le Groupe s'appuie sur l'analyse de matérialité, la revue des risques extra-financiers et les diligences mises en œuvre dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance pour s'assurer de l'alignement de son engagement et de sa stratégie RSE avec les principaux impacts de son activité, les risques qui y sont associés et les attentes de ses parties prenantes. Le Groupe a la triple ambition de :

- maîtriser les risques extra-financiers, sécuriser le droit d'opérer ;
- faire de notre engagement un facteur de différenciation et de préférence de marque pour l'enseigne ;
- réduire l'impact environnemental de l'ensemble des activités du Groupe.

L'engagement RSE est inscrit dans l'ambition stratégique du Groupe à horizon 2025 et a été partagé à l'occasion de la Journée Investisseurs du 8 novembre 2021. Il a, à cette occasion, été renouvelé par une série d'objectifs pour la période 2020-2025. Ces objectifs reprennent et renforcent les plans existants et incluent l'impact de la crise sanitaire dans leur délai de réalisation. Ces objectifs contribuent à 9 des 17 ODD (Objectifs de Développement Durable) portés par les Nations Unies et garantissent l'intégration des enjeux RSE dans le nouveau chapitre de croissance du Groupe. La performance à fin 2021 au regard de ces objectifs est présentée dans les différentes sections du chapitre.

Plan 2020-2025	Performance 2021	Contribution aux ODD		Sections correspondantes	
<b>Enjeux environnementaux</b>					
<b>Offre responsable</b>					
40 % de produits responsables « Good is beautiful » dans l'offre Maisons du Monde	21,3 %			3.2.1 Le développement d'une offre de produits responsables	
80 % des meubles en bois issus de forêts gérées durablement	71,6 % des meubles en bois issus de forêts gérées durablement			3.2.1.1 Intégration de matières éco-responsables	
50 % des articles textiles et revêtements meubles en matière responsable	16 % des références textiles et revêtements meubles en coton responsable 38 % des références textiles et 38 % des revêtements meubles certifiés sans substances (Oeko-Tex Standard 100 & GOTS)			3.2.1.1 Intégration de matières éco-responsables	
				3.2.1.2 Santé et sécurité des clients – la gestion des substances chimiques	
Réduire de manière continue l'empreinte environnementale de nos produits, notamment par l'intégration de matériaux recyclés	Plus de 600 références identifiées pour être transformées				3.2.1.1 Intégration de matières éco-responsables

Plan 2020-2025	Performance 2021		Contribution aux ODD	Sections correspondantes
<b>Lutte contre le réchauffement climatique</b>				
Réduire de 45 % l'intensité énergétique surfacique (kWh/m <sup>2</sup> ) de tous nos sites (base 2016)	- 21 %		 	3.2.2.1 Engagements énergie et climat
Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites	91 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites		 	3.2.2.1 Engagements énergie et climat
90 % des sites effectuent le tri des déchets et 80 % des déchets sont triés pour valorisation (Groupe hors Mekong)	92 % des sites effectuent le tri des déchets 56 % des déchets sont triés pour valorisation			3.2.2.2 Gestion des déchets et des emballages, lutte contre le gaspillage
Des emballages 100 % recyclables	87 % des emballages de caisse et 71 % des emballages logistiques sont recyclables		 	3.2.2.2 Réduire les volumes d'emballage et favoriser le réemploi
Un parcours client « zéro impression »	Programme de dématérialisation en cours			3.2.2.2 Réduire les volumes d'emballage et favoriser le réemploi
Réduire de 25 % en intensité les émissions de CO <sub>2</sub> des principaux postes du scope 1, 2, 3	- 16 % de l'intensité carbone des activités du Groupe (tCO <sub>2</sub> /M€ CA hors « autres produits de l'activité ») sur l'ensemble des principaux postes par rapport à 2018			3.2.2.1 Engagements énergie et climat
<b>Enjeux sociaux</b>				
<b>Établir des relations durables avec les fournisseurs</b>				
Transparence sur l'origine des produits	Cartographie des usines de rang 1 – 91 % des références de la collection 2021 sont tracées			3.3.1 Etablir des relations durables avec nos fournisseurs
100 % des fournisseurs stratégiques audités au cours des deux dernières années sur des critères sociaux, sans non-conformité critique	84 %			3.3.1 Etablir des relations durables avec nos fournisseurs
100 % des fournisseurs stratégiques à risque audités sur des critères environnementaux	Déploiement des audits environnementaux en 2022		  	3.3.1 Etablir des relations durables avec nos fournisseurs
<b>La politique RH de Maisons du Monde</b>				
80 % des salariés recommandent Maisons du Monde comme un bon employeur	72 %			3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde
4 % de salariés en situation de Handicap en France	1.5 %		 	3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde
Multiplier par 2 le nombre d'alternants (au 31 décembre)	232 (+ 40 %)		 	3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde
Un index égalité F/H avec une note minimale de 90/100	82/100		 	3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde
65 % de nos Directeurs de magasin issus de la promotion interne	61 %			3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde
100 % des managers formés au management	71 %			3.3.2 La politique RH de Maisons du Monde

### 3.1.2.2 Mobilisation du Comité exécutif et pilotage de la performance

Afin de mobiliser chacune des Directions Métiers et garantir l'atteinte des objectifs fixés à horizon 2025, une gouvernance dédiée a été mise en place au sein du Groupe. Coordinées par la Direction RSE de Maisons du Monde, des feuilles de route ont ainsi été formalisées pour chacune des Directions du Groupe. Ces feuilles de route RSE 2025 sont sponsorisées par chacun des membres du COMEX et pilotées par un champion RSE au sein de chacune des Directions. Elles reprennent ainsi les enjeux préalablement déterminés, les objectifs définis et les plans d'action identifiés.

En 2021, Maisons du Monde a créé une Direction Marque & RSE au sein de son Comité exécutif afin d'amplifier l'importance stratégique de la RSE, en ligne avec l'accélération de l'engagement de l'entreprise et la formulation de sa raison d'être.

Chaque Direction incarne ainsi une partie de l'engagement du Groupe et pilote l'atteinte des objectifs :

- **Direction de l'Offre** : accompagnement des fournisseurs sur les aspects sociaux et environnementaux, gestion responsable des ressources et des substances chimiques utilisées dans les produits, développement de l'offre de produits responsable. Au sein de la Direction de l'Offre, une équipe dédiée à ces enjeux de responsabilité de l'offre est intégrée à la Direction Qualité de Maisons du Monde ;
- **Direction des Opérations** : réduction de l'impact environnemental des magasins, consommations d'énergie et gestion des déchets. Pilotés par la Direction technique, les plans d'action sont déployés conjointement avec les équipes de Distrimag, les achats généraux et en s'appuyant sur le réseau de référents RSE en magasins ;
- **Direction Supply Chain** : réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du transport amont et aval, réduction des volumes et valorisation des déchets des activités logistiques dans une démarche d'économie circulaire. Cette démarche est structurée par le pôle EVA (Environnement, Valorisation, Ambiance) de Distrimag ;
- **Direction RH** : formation et développement des compétences, bien-être des collaborateurs, égalité des chances ;
- **Direction Digital et Marketing** : renforcement de la visibilité de l'offre de produits responsables et de l'engagement de la marque ;
- **Direction Immobilier** : renforcement des exigences techniques en anticipation des ouvertures de magasin pour réduire l'impact environnemental futur ;
- **Direction SI** : performance énergétique des équipements informatiques, sobriété numérique, modes de travail collaboratifs et projets au service de la performance environnementale du Groupe ;
- **Direction financière** : maîtrise des risques extra-financiers, valorisation de la performance RSE auprès des partenaires financiers ;
- **Direction Marque & RSE** : pilotage global de la stratégie d'engagement de la marque, coordination des actions de la stratégie bas carbone du Groupe, valorisation des engagements et solidarité via la Maisons du Monde Foundation.

L'avancement des feuilles de route est piloté de manière régulière en COMEX pour s'assurer du progrès continu de la démarche d'engagement. Les principaux enjeux ESG et la politique d'engagement du Groupe sont également partagés par la Direction Marque & RSE au *board*. Enfin, en 2021, les principaux indicateurs de performance extra-financière ont été intégrés à la *scorecard* de pilotage de la performance globale du Groupe. Cette *scorecard* est partagée au sein du COMEX et au conseil d'administration de manière mensuelle.

### 3.1.2.3 Intégration des critères ESG dans la rémunération des dirigeants et des managers

Dans la lignée de sa raison d'être et pour s'aligner avec sa stratégie interne, la politique de rémunération des dirigeants de Maisons du Monde va au-delà de la performance économique et intègre des critères liés à la performance RSE du Groupe.

En 2021, 10 % de la rémunération variable de Julie WALBAUM, Directrice générale de Maisons du Monde, dépend de la part annuelle de l'offre de produits responsables dans les collections Maisons du Monde. L'ensemble des critères sont détaillés dans la section 4.2.2.1 sur la rémunération du CEO.

L'ensemble des membres du COMEX intègre également dans leur rémunération une part variable de 5 % liée à l'atteinte des objectifs RSE définis dans leurs feuilles de route métiers.

Enfin, l'attribution des bénéficiaires du plan d'intéressement long terme 2021 dépend à hauteur de 10 % de l'atteinte de l'objectif sur la part de produits responsables dans les collections Maisons du Monde.

#### Périmètre : Groupe

	2021
Nombre de salariés bénéficiaires du plan d'intéressement long terme intégrant des critères ESG (dont COMEX & CEO)	283

### 3.1.2.4 Mobilisation des équipes

#### Les référents RSE & inclusion, un réseau de collaborateurs ambassadeurs de l'engagement du groupe

Depuis 2017, Maisons du Monde déploie un réseau de référents RSE & Inclusion pour porter les engagements de la marque auprès des équipes en magasin et des clients de l'enseigne. Identifiés au sein de l'équipe, les référents RSE agissent en binôme aux côtés du Directeur de magasin. Leur rôle au quotidien est de mettre en place des actions concrètes de réduction de l'impact environnemental des points de vente, d'encourager le partage des bonnes pratiques entre les magasins de l'enseigne et de sensibiliser l'équipe du magasin et les clients aux engagements de la marque.

Déployé dans les magasins francophones, le réseau de référents a été étendu en 2021 à l'ensemble des magasins italiens, belges et suisses et concerne aujourd'hui 311 magasins Maisons du Monde. L'animation du réseau de référents est assurée par la Direction RSE en lien avec la Direction des opérations.

## NOMBRE DE RÉFÉRENTS RSE EN MAGASIN

### Périmètre : Réseau

	2021	2020	2019
Nombre de référents RSE en magasins	311	251	257

Au siège du Groupe, à Nantes et Paris, l'initiative du réseau de référents a été répliquée pour identifier des collaborateurs volontaires qui jouent le rôle d'ambassadeurs auprès de leurs services. Ces derniers partagent leurs attentes en matière d'engagement dans leur métier au quotidien, conçoivent des animations de sensibilisation à destination de l'ensemble des équipes, et relaient auprès de leurs collègues les principaux dispositifs et actions RSE.

### Formation et sensibilisation des collaborateurs aux enjeux RSE

#### FORMATION AUX ENJEUX RSE

La mobilisation des collaborateurs est essentielle pour concrétiser les ambitions RSE de Maisons du Monde et transformer les métiers. L'engagement RSE est ainsi inscrit dès le parcours d'intégration des collaborateurs. Ainsi, deux modules d'*e-learning* dédiés à la RSE sont proposés aux nouveaux collaborateurs lors de leur phase d'intégration. Ces modules présentent le développement durable, décrivent les engagements spécifiques de Maisons du Monde et expliquent que chacun peut être acteur au

quotidien, notamment en créant du lien avec le client dans les magasins Maisons du Monde.

#### SENSIBILISATION AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Par souci d'exemplarité et pour mobiliser largement les équipes du Groupe, différentes animations sont organisées au cours de l'année autour des enjeux de gestion des déchets, de biodiversité ou encore de lutte contre le changement climatique.

Les collaborateurs ont aussi pu participer à la Semaine européenne de réduction des déchets en novembre 2021, au travers d'ateliers de sensibilisation et de la participation au *World Clean Up Day*. 25 collaborateurs et collaboratrices du siège et des magasins Maisons du Monde en France, Italie et Belgique ont participé à cette opération de nettoyage proche de chez eux.

Aussi, pour sensibiliser les équipes à la préservation de la biodiversité et améliorer le cadre de travail des équipes du siège de Vertou, deux potagers sont animés sur les deux sites du siège et accueillent les collaborateurs une fois par semaine. Des ruches ont également été installées sur le site du Portereau et depuis 2018, ce même site accueille des moutons dans une logique d'éco-pâturage.

Enfin, Maisons du Monde a participé en 2021 à l'événement « Ensemble pour le Climat » organisé par le Collectif Génération Responsable. 55 collaborateurs issus du siège et des magasins en France ont participé au défi de l'édition aux côtés de 15 enseignes du collectif pour « raconter en image leurs gestes du quotidien au service du climat ».

Au total, 80 collaborateurs ont participé aux programmes de solidarité.

### 3.1.2.5 Un dialogue continu avec les parties prenantes

#### Engagements externes et principaux accords collectifs relatifs aux engagements RSE

##### Engagements externes

**2012** : Signataire Pacte UN Global Compact

**2012** : Adhésion au Collectif Génération Responsable

**2019** : Adhésion à la *Science Based Targets Initiative*

**2020** : Engagement Act4Nature d'Entreprises pour l'Environnement

**2021** : Signataire de la Charte logistique e-commerce responsable de la FEVAD

**2021** : Adhésion à l'initiative FRET21

**2021** : Signataire Charte de la diversité

##### Principaux accords collectifs

**2018** : Accord relatif à l'aménagement du temps de travail

**2019** : Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

**2020** : Accord en faveur de l'insertion professionnelle et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

## Dialogue avec les parties prenantes

La mobilisation et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes sur les enjeux RSE sont considérés comme indispensables à la réussite de la stratégie d'engagement du Groupe. Les principales parties prenantes du Groupe sont schématisées ci-dessous :

Sphère sociale	Collaborateurs et partenaires sociaux
Sphère financière	Actionnaires, Analystes
Sphère économique	Clients, Clients professionnels, Fournisseurs, Partenaires économiques
Sphère publique	Citoyens, Associations professionnelles, ONG sociales et environnementales, Régulateurs et Collectivités

### COLLABORATEURS ET PARTENAIRES SOCIAUX

Afin d'embarquer les collaborateurs du Groupe dans la démarche d'engagement, différents dispositifs de formation, d'ambassadorat et de sensibilisation sont mis en place (voir Section 3.1.2.4). Au-delà de ces dispositifs, le dialogue avec les collaborateurs passe également par des échanges réguliers avec le CSE (Comité social et économique) afin d'échanger avec les représentants élus du personnel. En 2021, les sujets RSE, dont notamment le déploiement du réseau de référents RSE ou la matrice de matérialité, ont été régulièrement abordés lors des réunions du CSE.

### ACTIONNAIRES ET ANALYSTES

L'engagement RSE du groupe Maisons du Monde fait partie intégrante de la communication auprès des investisseurs et analystes. La performance ESG du Groupe est régulièrement évaluée et les Directions RSE et Financière travaillent conjointement pour communiquer de manière transparente auprès des analystes. La reconnaissance de la performance du Groupe est présentée en Section 3.1.2.6.

### CLIENTS

La définition de la raison d'être a renforcé la volonté du Groupe d'offrir à ses clients une offre de produits toujours plus inspirante et respectueuse des Hommes et de la planète.

Le dialogue et la satisfaction client sont au cœur des préoccupations de tous les métiers du Groupe. Dialoguer avec nos clients pour répondre à leurs attentes et les inviter dans notre démarche RSE passe aujourd'hui par deux principaux canaux : la Direction de la Relation client et la communication omnicanale sur les enjeux RSE, en magasin, sur le web et dans les catalogues du Groupe.

Au sein de la Direction de la Relation client, les équipes sont formées aux principaux enjeux RSE pour répondre aux questions des clients sur ces sujets et un dialogue constant est établi avec la Direction RSE pour être en mesure d'anticiper au mieux les attentes sur l'engagement de la marque.

La Direction Digital et Marketing porte quant à elle comme ambition de rendre plus visible l'engagement du Groupe et le plan de communication sur les enjeux RSE est adapté en trois points au modèle omnicanal du Groupe :

- la promotion de l'offre responsable de produits développée par le Groupe est harmonisée entre le site e-commerce, les magasins et les catalogues grâce à la création et à la communication de logos visuels décrivant les différents critères de durabilité. La promotion est renforcée par la présence des référents RSE en magasin ;
- l'engagement global RSE de la marque, les actualités et événements sont communiqués en fonction des publics ciblés sur le site e-commerce, le site *corporate*, sur les réseaux sociaux ou dans les newsletters clients et s'intègrent dans les prises de parole de la marque ;
- le déploiement de l'ARRONDI en caisse dans l'ensemble des magasins français complète enfin cette valorisation. Il offre aux clients la possibilité de participer et de s'engager en soutenant des associations sélectionnées par la Maisons du Monde Foundation. En 2021, ce sont plus de 3 millions de dons qui ont été réalisés par les clients des magasins de l'enseigne pour un montant de plus de 580 000 euros (voir Section 3.2.3.3).

Signe de la reconnaissance de l'engagement du Groupe par ses clients, Maisons du Monde a également intégré le Top 10 des marques préférées des clients en termes de responsabilité sociétale et environnementale, tous secteurs confondus (source : OC&C).

### CLIENTS PROFESSIONNELS

Depuis 12 ans, Maisons du Monde met à disposition des clients professionnels une équipe B2B qui les accompagne étroitement dans leurs projets d'ouverture ou de rénovation d'espaces. Ce service possède une connaissance approfondie de l'aménagement *indoor* et *outdoor* des hôtels, restaurants, bureaux, etc., et sait proposer des solutions appropriées pour chaque espace en fonction des priorités du chantier, de sa singularité et de ses contraintes.

L'engagement RSE est une préoccupation grandissante des clients professionnels de Maisons du Monde et l'offre de produits dédiée à ces clients évolue pour tenir compte de ces attentes. Le plan 2020-2025 de croissance de l'offre responsable (décrit en Section 3.2.1) des produits intègre donc des objectifs spécifiques au catalogue professionnel de Maisons du Monde. Enfin, en 2021, Maisons du Monde a répondu au questionnaire d'évaluation RSE d'EcoVadis à la demande de certains de ses clients professionnels. L'évaluation réalisée a permis de classer Maisons du Monde dans la catégorie « Silver » (57/100).

### FOURNISSEURS

Les fournisseurs du groupe Maisons du Monde sont embarqués dans la démarche de responsabilité du Groupe et sont invités par les équipes de la Direction de l'Offre à engager une démarche de progrès sur les enjeux RSE identifiés (conditions sociales, matières premières, substances chimiques, savoir-faire). Ce dialogue, enrichi aujourd'hui par l'organisation de sessions de formation inter-fournisseurs sur les enjeux de responsabilité sociale est détaillé dans la Section 3.3.1 «Etablir des relations durables avec nos fournisseurs».

**ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES ET ONG**

La construction de la stratégie RSE du Groupe et son enrichissement continu ne peuvent se faire sans un dialogue ouvert et la réalisation de projets concrets avec des ONG, des associations et des réseaux composés d'autres enseignes de distribution. Maisons du Monde travaille ainsi en étroite collaboration avec un certain nombre de partenaires experts des problématiques rencontrées :

- concernant la traçabilité des matières premières comme le bois ou le coton, le Groupe travaille en concertation avec différentes organisations comme l'ONG Earthworm Fondation ou le FSC France. Ce dialogue garantit l'alignement des actions mises en place par Maisons du Monde avec les attentes des associations environnementales. Il permet également de travailler en co-construction à la formalisation de plans de progrès ;
- pour échanger sur les sujets de conditions sociales dans notre chaîne d'approvisionnement, Maisons du Monde est membre depuis 2017 de l'ICS (*Initiative for Compliance and Sustainability*). Cette initiative regroupe 52 enseignes de commerce de détail et promeut un commerce responsable en travaillant sur la responsabilité sociale des fournisseurs. Par ailleurs, le Groupe soutient l'ONG internationale Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF). Présente en Chine, en Inde et aux États-Unis, cette ONG œuvre pour promouvoir le respect des droits de l'Homme au travail dans toute la chaîne de sous-traitance ;
- concernant les enjeux de lutte contre le gaspillage et de réemploi des produits, Maisons du Monde échange de manière régulière avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) et avec les éco-organismes. Le Groupe travaille notamment étroitement avec le réseau Emmaüs France dans le cadre d'un partenariat autour des produits retournés par les clients incitant les clients à donner une deuxième vie à leurs anciens produits dans une logique d'économie circulaire (voir Section 3.2.1.3) ;
- Maisons du Monde soutient des ONG à travers sa politique de mécénat, via l'enseigne ou la Maisons du Monde Foundation (voir Section 3.2.3). Ces partenariats sont, là encore, l'occasion d'échanger sur les enjeux couverts par ces associations et sur les réponses apportées par l'enseigne. À travers la Maisons du Monde Foundation, Maisons du Monde est également membre du « 1 % for the Planet » qui regroupe les entreprises philanthropes qui font le choix de reverser 1 % de leur CA aux bénéficiaires d'associations environnementales. Adhérent depuis 2013, Maisons du Monde participe sur le périmètre du chiffre d'affaires généré par les produits en bois tracé, bois recyclé et éco-conçus.

Par ailleurs, dans une logique de veille et de partage de bonnes pratiques à l'échelle sectorielle, le Groupe dialogue constamment avec d'autres enseignes de distribution ou d'autres entreprises. Le Groupe est ainsi membre du Collège des Directeurs du Développement durable (C3D) et du Collectif Génération Responsable. Au sein de ce collectif, Maisons du Monde est

signataire depuis 2015 de la Convention volontaire des enseignes du commerce organisé et est labellisée « Enseigne responsable » après une évaluation réalisée par le certificateur SGS.

**3.1.2.6 Reconnaissance de la performance RSE du Groupe**

La performance RSE de Maisons du Monde est régulièrement analysée par des agences de notation extra-financière, investisseurs et autres parties prenantes. En 2021, grâce à un dialogue et une communication transparente avec les analystes, les notations du Groupe au sein des différents indices et évaluations ESG reflètent la reconnaissance d'un engagement social et environnemental fort.

Agence	Notation
Vigeo Eiris	57/100 – rang sectoriel : 4/71
CDP Climat	B
CDP Forêt	B
MSCI	A 6,6/10
Sustainalytics (ESG risk)	10,5 (risque faible) Rang sectoriel ( <i>home retailing</i> ) : 2/39 Rang sectoriel ( <i>retail</i> ) : 8/468
EthiFinance (Gaia Rating)	81/100
EcoVadis	Silver

**3.1.2.7 Application de la taxonomie verte européenne**

**Présentation de la taxonomie Européenne**

Le règlement sur la taxonomie verte est un élément clé du plan d'action de la Commission européenne sur la finance durable qui vise à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. La Taxonomie est un système de classification des activités économiques « durables » sur le plan environnemental.

En tant que Groupe soumis à l'obligation de publier des informations non financières conformément à l'article 29a de la directive 2013/34/UE, le groupe Maisons du Monde entre dans le champ d'application de l'article 8 du règlement sur la taxonomie de l'UE et doit ainsi communiquer dans quelle mesure ses activités sont associées à des activités économiques classées comme durables.

Les objectifs environnementaux définis dans le règlement de l'UE sur la taxonomie sont les suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable et production des ressources en eau et des ressources marines, transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes. Jusqu'à présent, des critères de sélection techniques ont été établis pour les deux premiers objectifs relatifs au climat dans un acte délégué <sup>(1)</sup>.

(1) Règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission complétant le règlement (UE) 2020/852 en établissant les critères de sélection techniques permettant de déterminer les conditions dans lesquelles une activité économique peut être considérée comme contribuant de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à ce changement et de déterminer si cette activité économique ne cause aucun préjudice significatif à l'un des autres objectifs environnementaux.

Pour la période de reporting 2021, l'Art. 8 de l'acte délégué <sup>(1)</sup> prévoit des informations limitées, à savoir la proportion d'activités économiques éligibles <sup>(2)</sup> à la taxonomie et non éligibles à la taxonomie dans le chiffre d'affaires total, les dépenses d'investissement (CAPEX) et certaines des charges opérationnelles (OPEX) (les « KPIs »).

La spécification des KPIs est déterminée conformément à l'annexe I de l'Art. 8 de l'acte délégué. Maisons du Monde détermine les KPIs éligibles à la Taxonomie conformément aux exigences légales comme présenté dans la note méthodologie ci-dessous.

## Les activités de Maisons du Monde

### ACTIVITÉ PRINCIPALE

Après un examen approfondi impliquant toutes les fonctions pertinentes du Groupe, aucune des activités économiques principales du Groupe n'induit de Chiffre d'Affaires éligible au titre de la Taxonomie.

Activité économique éligible	Description de l'activité au sein du Groupe
6.5. Transports par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CapEx d'acquisition et d'entretien de la flotte de véhicules de fonction en leasing ou en propriété
6.6 Transport routier de fret	CapEx d'acquisition et d'entretien de la flotte de véhicules de transport pour la marchandise en leasing ou en propriété
7.2 Rénovation de bâtiments existants	CapEx de rénovation de nos bâtiments existants (gros œuvre uniquement)
7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CapEx liés à l'installation et la maintenance d'équipements favorisant l'efficacité énergétique (remplacement des systèmes d'éclairage ou de climatisation par des systèmes moins énergivores)
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	Loyers des bâtiments du Groupe

### INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (« KPIS »)

Les KPIs comprennent le chiffre d'affaires et les CapEx. L'indicateur OpEx n'est pas publié, les OpEx entrant dans la définition de la Taxonomie ayant été considérés comme non matériels d'un point de vue quantitatif et qualitatif pour Maisons du Monde (utilisation du critère d'exemption) <sup>(3)</sup>.

Pour la période de reporting 2021, les KPIs doivent être publiés par rapport aux activités économiques éligibles à la Taxonomie et aux activités économiques non éligibles à la Taxonomie (art. 10(2) de l'article 8 de l'acte délégué).

	Total (M EUR)	Proportion des activités économiques éligibles à la taxonomie (en %)	Proportion des activités économiques non éligibles à la taxonomie (en %)
Chiffre d'affaires	1 353,7	0 %	100 %
CapEx	148,2	68,1 %	31,9 %
CapEx liés à l'acquisition des droits d'utilisation – nouveaux contrats de locations signés en 2021	96,9		
CapEx liés à l'installation et la maintenance d'équipements favorisant l'efficacité énergétique (remplacement des systèmes d'éclairage ou de climatisation par des systèmes moins énergivores)	4,1		

(1) Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission complétant le règlement (UE) 2020/852 en précisant le contenu et la présentation des informations à divulguer par les entreprises soumises aux articles 19 bis ou 29 bis de la directive 2013/34/UE concernant les activités économiques respectueuses de l'environnement, et en précisant la méthodologie pour se conformer à cette obligation de divulgation.

(2) Cf. définition en note méthodologique.

(3) Cf. partie méthodologie pour la définition des KPIs.

Le montant de 96,9 millions d'euros correspond aux CapEx liés aux nouveaux baux de magasins et contrats de location de véhicules, ainsi qu'au programme de location de LED avec Econocom d'1,5 million d'euros pour l'année 2021. Il est à noter que, parmi notre parc immobilier, au moins 12,7 % de nos baux sont aujourd'hui relatifs à des bâtiments dotés de certifications environnementales.

Le montant de 4,1 millions d'euros correspond à des CapEx liés au remplacement d'équipements de climatisation par des équipements plus efficaces (2,8 millions d'euros), ainsi qu'à des CapEx liés au remplacement d'éclairage par des lampes LED (1,3 million d'euros).

### 3.1.2.8 Performance extra-financière et périmètre de reporting

Le suivi des indicateurs de performance RSE du Groupe est réalisé par la Direction RSE, en lien avec les contributeurs métiers. Ces derniers sont responsables de l'avancement des feuilles de route

définies dans le cadre des objectifs 2025. Les principaux indicateurs sont présentés dans les paragraphes suivants au regard des objectifs de la stratégie RSE. Il est à noter que ces indicateurs couvrent, sauf mention contraire, l'ensemble des activités du Groupe et sont présentés de la manière suivante :

- réseau et sites administratifs : impact des activités des magasins du Groupe (hors franchisés) en France et à l'international et de l'ensemble des sites administratifs ou du siège de Maisons du Monde. Il est à noter que les informations de Rhinov sont limitées aux indicateurs RH ;
- logistique : impact des activités de l'entité Distrimag, incluant les entrepôts logistiques et la flotte de véhicule assurant la traction entre le port de Fos-sur-Mer et les entrepôts ;
- production : impact des activités des usines de Mekong Furniture, au Vietnam ;
- plus d'informations sur l'organisation de reporting sont présentées dans le paragraphe 3.4 « Note méthodologique ».

## 3.1.3 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

### 3.1.3.1 Éthique des affaires et lutte contre la corruption

#### Corruption

Pour répondre aux enjeux de corruption, de trafic d'influence et aux exigences de la loi dite « Sapin 2 », Maisons du Monde a mis en place depuis 2017 une série de procédures et pratiques afin d'identifier et de maîtriser les risques spécifiques aux activités du Groupe. Ces procédures et les actions du Groupe reposent ainsi sur :

- une cartographie des risques anticorruption**, réalisée grâce à une vingtaine d'entretiens avec les fonctions clés du Groupe, menés par un cabinet externe. Cette cartographie identifie et hiérarchise les risques d'exposition de l'entreprise à la corruption et permet de proportionner les procédures internes. Cette cartographie des risques a été revue en 2020, afin de s'assurer qu'il n'y avait pas d'évolution des risques, en lien avec l'évolution de l'activité du Groupe ;
- le Code de conduite professionnelle** Maisons du Monde qui a pour objectif de formaliser le cadre de référence, éthique et légal, dans lequel le Groupe et ses collaborateurs exercent leurs activités professionnelles au quotidien ;
- une charte du lanceur d'alerte et une ligne d'alerte éthique** qui permet de signaler toute situation contraire au Code de conduite de manière confidentielle par téléphone ou e-mail. Ce dispositif a été complété en 2021 avec la mise en place d'une plateforme *Speak-Up* en ligne, à disposition des employés, clients, fournisseurs, autres intervenants ou utilisateurs finaux afin de faciliter les signalements anonymes et/ou confidentiels.

Pour assurer le respect de ces procédures, le Groupe a déployé un dispositif de formation adressé aux salariés les plus exposés aux risques de corruption ainsi qu'à l'ensemble des chefs de service. Cette formation, en présentiel, porte notamment sur :

- une présentation générale des enjeux de la corruption, ses formes et les sanctions encourues ;

- les comportements à adopter, ainsi que les rôles et responsabilités de chacun face à une situation pouvant s'apparenter à des faits de corruption ;
- la présentation du dispositif anticorruption mis en place au sein du Groupe.

Ce dispositif est renouvelé périodiquement pour former les nouveaux entrants et les collaborateurs ayant évolué sur des fonctions plus à risque.

En complément, une sensibilisation plus générale a été diffusée, à l'ensemble des publics moins exposés aux risques de corruption, au travers une redescende d'information par la ligne managériale.

#### Périmètre : Groupe

	2021
Nombre de signalements de corruption sur la ligne du lanceur d'alerte	1

#### Lutte contre l'évasion fiscale

Maisons du Monde considère la lutte contre l'évasion fiscale selon deux volets couverts par des procédures déployées et contrôlées au niveau Groupe :

- en magasin, le Groupe respecte les plafonds de paiement en espèces en vigueur dans les différents pays d'implantation pour lutter contre le blanchiment d'argent ;
- au niveau Groupe, la politique fiscale est placée sous la responsabilité de la Direction financière et s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Cette politique intègre notamment des procédures relatives aux prix de transfert et au respect de la réglementation BEPS (érosion de la base d'imposition et transfert des bénéfices). Maisons du Monde est également soumis à la réglementation CbCR (*Country by Country Reporting*) et transmet aux autorités une déclaration mentionnant notamment le chiffre d'affaires généré dans chacun des pays d'implantation, les impôts dus et acquittés ainsi que l'effectif du Groupe dans chacun de ces pays.

## 3.2 Engagements environnementaux

### 3.2.1 LE DÉVELOPPEMENT D'UNE OFFRE DE PRODUITS RESPONSABLES

Au vu de la cartographie des risques extra-financiers, des enjeux identifiés dans le cadre du devoir de vigilance et de l'empreinte carbone des activités du Groupe, proposer aux clients une offre de produits plus responsable est un des principaux leviers pour réduire l'impact environnemental du Groupe. En effet, les différentes étapes de production des matières composant les produits distribués par Maisons du Monde représentent environ 58 % de l'empreinte carbone totale du Groupe.

Les paragraphes suivants décrivent ainsi les procédures de contrôle existantes, les plans d'action et leurs résultats permettant de réduire l'empreinte environnementale de l'offre de produits à travers un travail sur les matières premières, le contrôle des étapes de fabrication et la maîtrise des substances chimiques utilisées.

Pilotée par la Direction Qualité, la feuille de route « Offre responsable » inscrite dans notre plan 2025 est la colonne vertébrale de notre engagement.

En 2021, dans le cadre du lancement du mouvement « Good is beautiful », de nouveaux critères de sélection plus exigeants ont été définis pour qualifier l'offre responsable du Groupe. Tout d'abord, trois prérequis doivent être respectés à savoir :

- la signature du cahier des charges substances chimiques par le fournisseur ;
- la signature de la politique de *sourcing* des matières premières ;
- l'obtention de l'adresse de l'usine de fabrication du produit et la mise à disposition d'un rapport d'audit social de moins de

deux ans ne mettant pas en avant de non-conformité majeure au sein de l'usine.

Puis, pour intégrer la sélection « Good is beautiful » (GIB), un produit doit respecter l'un de ces trois critères :

- intégrer au moins une matière éco-responsable présente en quantité significative dans le produit fini (liste non exhaustive : bois recyclé, bois tracé, bois certifié FSC/PEFC, cuir certifié LWG, cuir recyclé, textile certifié Oeko-Tex standard 100, coton biologique, textile recyclé, etc.) ;
- avoir subi une étape de fabrication significative en Europe (Union européenne, Norvège, Suisse, Royaume-Uni) ;
- contribuer à la préservation d'un savoir-faire traditionnel et local.

Du fait de l'application de la nouvelle méthodologie, la part de l'offre responsable évolue selon des critères plus exigeants pour les années à venir.

#### Périmètre : Groupe

Part de l'offre responsable	2021	2020
Nombre de références intégrant une matière éco-responsable	5 072	3 342
Part de l'offre intégrant une matière éco-responsable dans l'offre globale Maisons du Monde	29 %	21 %
Nombre de références intégrant la sélection <i>Good is beautiful</i>	3 760	
<b>Part de l'offre responsable <i>Good is beautiful</i></b>	<b>21,3 %</b>	

#### Plan 2020-2025

#### Performance 2021

Atteindre 40 % d'offre responsable « Good is beautiful » 21,3 %



#### 3.2.1.1 Intégration de matières éco-responsables

Depuis plus de 10 ans, Maisons du Monde mène un travail de fond sur la traçabilité des matières premières afin de réduire les impacts sociaux et environnementaux liés à la fabrication de ses produits. Ainsi, la prise en compte des enjeux et des risques sociaux et environnementaux, liés à l'extraction et à la transformation des matières premières, reste indispensable pour la construction d'une politique d'achats responsables crédible et robuste.

Dans le cadre de sa feuille de route « Offre responsable 2025 », Maisons du Monde poursuit son engagement environnemental. Le Groupe a comme ambition de maîtriser les risques liés aux matières tout en proposant une offre de produits toujours plus responsables aux clients de la marque.

Socle de base de l'engagement de Maisons du Monde en matière de gestion durable des ressources, la politique matières premières est renforcée chaque année par l'intégration d'enjeux liés à de nouvelles matières (bois, matières animales, PVC, matériaux recyclés, matières naturelles...). Cette politique permet au Groupe de s'assurer que l'ensemble des exigences et des procédures de contrôle de l'approvisionnement responsable des matières sont respectés par les fournisseurs de Maisons du Monde. Cette politique est envoyée à l'ensemble des fournisseurs, annexée aux documents contractuels (cahier des charges produit, termes et conditions) avant le lancement de chaque nouvelle collection. Elle est disponible en téléchargement sur le site *corporate* du Groupe.

En parallèle, le Groupe continue de développer avec ses fournisseurs une offre de produits intégrant des matières premières plus responsables, en lien avec ses objectifs 2025 liés à l'approvisionnement en bois, textile, matières animales et en matières recyclées.

Plan 2020-2025	Performance 2021	
80 % des meubles en bois issus de forêts gérées durablement	<b>71,6 %</b> des meubles en bois issus de forêts gérées durablement	
50 % des articles textiles et revêtements meubles en matière responsable	<b>16 %</b> des références textiles et revêtements meubles en coton responsable	
Réduire de manière continue l'empreinte environnementale de nos produits, notamment par l'intégration de matériaux recyclés	Plus de 600 références identifiées pour être transformées	

À partir du 1<sup>er</sup> trimestre 2022, l'ensemble des produits intégrant un critère de durabilité seront regroupés au sein de la sélection responsable *Good is beautiful* de Maisons du Monde permettant leur identification.

### Engagement pour un bois durable

La politique d'achats responsables du Groupe est historiquement structurée autour des approvisionnements en bois, matériau majoritaire de ses produits. Les actions mises en place s'articulent autour de trois niveaux d'exigence : l'exclusion des essences et des provenances à risque, la vérification de la coupe légale et une démarche volontaire différenciante pour garantir la durabilité de la ressource.

Ces engagements sont formalisés dans la politique matières premières de Maisons du Monde. Cette dernière comporte des

exigences minimales à respecter permettant ainsi aux fournisseurs de connaître les attentes du Groupe et de s'inscrire dans une logique de partenariat et d'accompagnement.

En ligne avec l'objectif de la feuille de route, le recours à des bois issus des forêts gérées durablement est devenu systématique depuis fin 2020. Tous les développements de nouveaux produits composés de bois sont désormais réalisés en bois certifié par les acheteurs et les équipes de Maisons du Monde se mobilisent pour accompagner les fournisseurs dans l'obtention de la certification et la recherche de sources d'approvisionnement certifiées. Ce sont aujourd'hui 71 % de nos meubles en bois qui sont issus d'une source responsable (certifiés FSC® ou PEFC™, tracé ou recyclé) et 20 % de notre offre de décoration contenant du bois.

#### Exigences minimums

Exclusion des espèces menacées (VU, EN, CR selon IUCN)  
Exclusion des espèces listées dans l'annexe I de la CITES  
Conformité avec le Règlement Bois de l'Union européenne  
Exclusion du bois en provenance des zones à risque : Birmanie, bassin du Congo et bassin Amazonien  
Respect du cahier des charges des standards FSC® et PEFC™ pour les produits labélisés

#### SUIVI DE CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

Étape essentielle de l'engagement de la marque pour un bois durable, le respect du Règlement Bois de l'Union européenne (RBUE) et son contrôle sont un élément clé du plan de vigilance du Groupe. Maisons du Monde a ainsi formalisé dès 2013 une procédure de « Diligence Raisonnée » qui lui permet de s'assurer de la légalité des bois utilisés et de se conformer ainsi aux exigences de ce règlement. Cette procédure s'appuie sur le suivi strict des trois étapes suivantes :

- la collecte d'informations sur l'origine du bois, ainsi que des documents prouvant sa légalité ;
- l'analyse du risque d'illégalité ;
- la mise en œuvre des procédures d'atténuation du risque.

Après une année de ralentissement général dû à la pandémie de Covid-19, Maisons du Monde a repris l'accompagnement de ses fournisseurs concernés par le règlement. En 2021, le Groupe a déployé une formation auprès de ses fournisseurs avec l'appui de

deux partenaires externes, Preferred by Nature et Earthworm Foundation, pour faciliter la compréhension de la législation bois européenne en Inde et en Chine, les deux principaux pays d'approvisionnement en bois de la marque.

Cette formation a été déclinée sous deux formes :

- des *webinars* à destination de l'ensemble des fournisseurs soumis à la réglementation. Ainsi, 100 % des fournisseurs indiens et 63 % des fournisseurs chinois soumis au RBUE ont assisté aux *webinars* organisés par Maisons du Monde. Les enregistrements et les supports de formation ont été mis à disposition des fournisseurs restants ;
- des entretiens individuels avec les plus gros fournisseurs à risque permettant d'effectuer une revue détaillée de 40 chaînes d'approvisionnement du bois chez 18 fournisseurs afin de lever les blocages persistants.

La procédure RBUE et la cartographie des risques seront mis à jour en 2022.

#### OFFRE DE PRODUITS EN BOIS RESPONSABLE

Au-delà des exigences réglementaires, Maisons du Monde cherche à augmenter de manière continue le nombre de produits faisant l'objet d'une démarche environnementale. Pour cela le Groupe s'engage à développer l'approvisionnement dans des forêts gérées durablement et l'utilisation de matériaux recyclés. Maisons du Monde demande donc à ses acheteurs et à ses fournisseurs de prioriser le bois responsable :

- **produits en bois recyclé** : l'utilisation du bois recyclé permet de créer de nouveaux produits au style unique tout en évitant une nouvelle ponction sur les ressources forestières. Afin d'éviter toute fausse allégation sur les produits concernés, une preuve d'achat du bois recyclé est systématiquement demandée aux fournisseurs. En 2021, 140 références de meubles distribuées par Maisons du Monde sont en bois recyclé ;
- **produits en bois certifié** : Maisons du Monde cherche en permanence à augmenter le nombre de références certifiées FSC® et PEFC™. Les bois issus de forêts certifiées répondent aux standards de gestion responsable, contribuent à la préservation de la biodiversité, au renouvellement des ressources et au respect de critères sociaux pour les populations qui en dépendent. En 2021, le nombre de produits certifiés est passé au global à 3 054 références, dont 2 880 pour le Meuble, 174 pour la décoration ce qui représente une augmentation de 19 % et de 100 % respectivement par rapport à l'année précédente. La gamme de mobilier à destination des professionnels montre également une belle progression en affichant 350 références certifiées contre 75 en 2020. Les labels sont à ce jour le meilleur moyen de garantir que le bois est issu d'une forêt gérée durablement. Néanmoins, pour s'assurer de leur robustesse et éviter toute fausse allégation sur les produits, Maisons du Monde exerce un droit de regard sur ces certifications. Ainsi, pour chaque référence en bois certifié distribué par la marque, le fournisseur doit fournir son certificat en cours de validité, le certificat de son fournisseur de bois en cours de validité ainsi qu'une preuve d'achat de bois certifié. Si le fournisseur est dans l'incapacité de présenter les preuves demandées ou en cas de doute sur l'authenticité des documents, Maisons du Monde peut déclencher un audit par une tierce partie. Ce n'est qu'après une vérification détaillée que les labels sont apposés sur les produits et affichés dans le catalogue et sur le site internet du Groupe ;
- **produits en bois tracé** : à défaut de pouvoir s'approvisionner en bois certifié FSC® ou PEFC™ en Inde étant donné l'inexistence de l'offre dans ce pays. Maisons du Monde a mis en place son propre système de traçabilité en partenariat avec une ONG, Earthworm Foundation. Implanté chez les principaux fournisseurs indiens du Groupe, ce système permet de tracer le bois jusqu'à son origine et de s'assurer de sa coupe légale. Une fois toute la chaîne d'approvisionnement audité par Earthworm, le produit se voit apposer un QR code qui raconte aux clients de l'enseigne son histoire, de la forêt d'origine jusqu'au lieu de vente, en précisant la date d'audit. Afin de faire progresser son offre en bois responsable, Maisons du Monde a élargi le périmètre du programme de traçabilité aux fournisseurs d'articles de décoration. Ainsi, 4 nouveaux fournisseurs ont intégré le programme en 2021. 16 fournisseurs indiens représentant 90 % du volume d'achat du Groupe dans ce pays, sont engagés à rendre leurs chaînes d'approvisionnement plus transparentes et à augmenter progressivement le nombre de produits tracés. Il est à noter cependant que l'épidémie de Covid-19 reste un frein important dans la progression du nombre des références tracées.

#### NOMBRE DE RÉFÉRENCES MEUBLES RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ

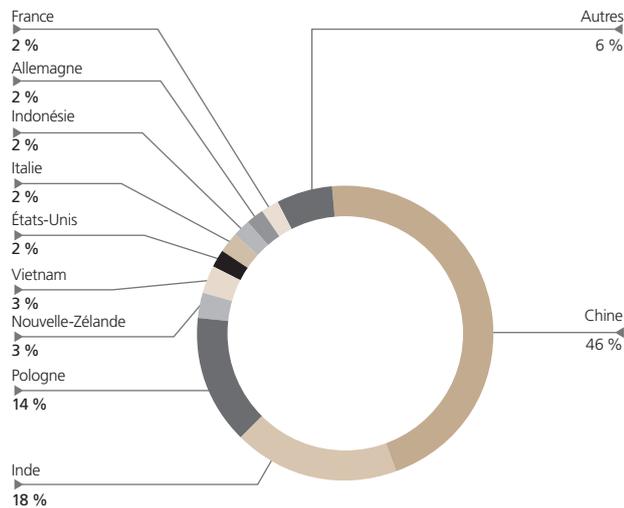
	2021	2020	2019	2018	2017
Bois tracé	140	134	145	144	135
Bois recyclé	132	126	148	147	140
Bois certifié FSC®	1 753	1 199	1 084	890	657
Bois certifié PEFC™	1 127	1 208	566	529	424
Part des références meubles en bois certifiés	65 %	61 %			
<b>Part des références meubles en bois responsable</b>	<b>71 %</b>	<b>68 %</b>	<b>64 %</b>	<b>60 %</b>	<b>56 %</b>
<b>Part du chiffre d'affaires des références meubles en bois responsable</b>	<b>59 %</b>				

**NOMBRE DE RÉFÉRENCES DÉCORATION RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ**

	2021	2020	2019	2018
Bois tracé	0	1	-	-
Bois recyclé	35	12	11	3
Bois certifié FSC®	174	87	44	31
Bois certifié PEFC™	0	-	-	-
Part des références décoration en bois certifiés	17 %	9 %		
<b>Part des références décoration en bois responsable</b>	<b>20 %</b>	<b>10 %</b>	<b>7 %</b>	<b>5 %</b>
<b>Part du chiffre d'affaires des références décoration en bois responsable</b>	<b>16 %</b>			

En 2021, le nombre de références en bois certifiées (FSC ou PEFC), meubles et décoration confondus, représente 56,3 % de l'offre de meubles et décoration en bois.

**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES APPROVISIONNEMENTS EN BOIS**



Près des deux tiers (64 %) du bois sourcé par Maisons du Monde provient de Chine et d'Inde.

**Engagement pour un textile responsable**

La production de textile génère des impacts environnementaux et sociaux significatifs intégrés au plan de vigilance du Groupe (consommation d'eau, utilisation de pesticides, émissions de gaz à effet de serre, gestion des effluents des teintureriers, etc.). Pour réduire ces impacts, la stratégie de Maisons du Monde pour développer une offre de produits textiles plus responsables s'articule autour de trois axes clés :

- des exigences fournisseurs minimums concernant les zones de culture du coton ;
- des procédures de contrôle ;
- le développement de produits certifiés ou labellisés.

**Exigences minimums**

Exclusion des zones à risque comme l'Ouzbékistan ou la Syrie  
Respect du cahier des charges des standards de certification volontaire GOTS et Oeko-Tex® Standard 100 pour les produits labellisés

En 2021, le Groupe a renforcé les équipes « Offre responsable » afin de mieux accompagner les acheteurs et fournisseurs dans la recherche des approvisionnements alternatifs plus respectueux de l'environnement et des Hommes.

En effet, au vu de la part des produits textiles dans l'empreinte carbone du Groupe, Maisons du Monde a identifié la transformation des produits textile comme un des axes de travail

prioritaires. Certaines références, existantes et reconduites dans les prochaines collections, ont ainsi été identifiées comme prioritaires. Celles-ci devront être transformées pour intégrer une matière textile responsable. En parallèle, toutes les nouveautés développées dans cette catégorie pour les futures collections sont travaillées avec les fournisseurs pour intégrer des matières alternatives plus responsables, comme le coton biologique, le textile recyclé, ou certifiées sans substances indésirables.

Enfin, afin d'accompagner nos fournisseurs dans le *sourcing* de matières responsables, une cartographie des principaux acteurs de la filière de recyclage du coton ou du polyester a été réalisée. Cette cartographie a servi de base pour la construction d'un outil de *sourcing* à destination des acheteurs et fournisseurs.

#### OFFRE DE PRODUITS EN TEXTILE RESPONSABLE

##### Coton responsable

Afin de réduire les impacts sociaux et environnementaux causés par l'agriculture du coton, Maisons du Monde cherche à augmenter progressivement le nombre de références issues de sources responsables. Pour cela le Groupe a identifié deux alternatives au coton conventionnel :

- produits en coton biologique :** l'utilisation du coton biologique garantit que la fleur de coton a été cultivée sans pesticides, insecticides, engrais chimiques, ni OGM. Sa culture est également moins gourmande en eau que pour le coton conventionnel. Pour assurer que les fibres utilisées dans ces produits sont issues de l'agriculture biologique, le Groupe s'appuie sur deux standards de certification : GOTS (*Global Organic Textile Standard*) et OCS (*Organic Content Standard*). Afin d'éviter toute fausse allégation sur les produits, Maisons du Monde exerce un droit de regard sur ces certifications. Ainsi, pour chaque référence certifiée biologique, le fournisseur doit fournir son certificat en cours de validité ainsi qu'un certificat de transaction couvrant le produit en question.

En 2021, ce sont 261 références textiles qui sont en coton biologique, soit environ 15 % des références textiles en coton commercialisées par l'enseigne ;

- produits en coton recyclé :** recyclé à partir de chutes de production textile ou de vêtements usagés, cette matière permet d'éviter de recourir à des fibres neuves. Maisons du Monde privilégie ainsi les fibres recyclées couvertes par la certification GRS (*Global Recycled Standard*) ou RCS (*Recycled Content Standard*) garantissant la nature recyclée de la fibre. Cependant, ces certifications n'étant pas toujours disponibles sur le marché, la nature recyclée de la fibre de coton peut également être validée au cas par cas par les équipes de l'offre responsable.

En 2021, 50 références textiles sont en coton recyclé, soit environ 3 % des références textiles en coton distribuées par la marque.

#### NOMBRE DE RÉFÉRENCES TEXTILES EN COTON RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ

Coton responsable	2021	2020
Références en coton biologique (GOTS, OCS)	256	22
Références en coton recyclé	45	31
Références en coton recyclé et certifiés OCS	5	0
<b>Part des articles textiles en coton responsable</b>	<b>18 %</b>	<b>3 %</b>
<b>Chiffre d'affaires des articles en coton responsable</b>	<b>7 %</b>	

##### Polyester

Dérivé du pétrole et impliquant l'utilisation de substances chimiques toxiques lors de sa fabrication, le polyester est une des matières textiles les plus polluantes et les plus émettrices de gaz à effet de serre. Face à ces enjeux, Maisons du Monde s'est engagé à réduire son impact sur l'environnement en remplaçant notamment le polyester par des fibres recyclées dans l'ensemble des produits, toutes activités confondues. Ainsi, l'offre de produits responsables du Groupe s'est enrichie avec une alternative au polyester conventionnel :

- produits en polyester recyclé :** Recyclée à partir de chutes de production textile ou des bouteilles en plastique, cette matière permet d'éviter la fabrication du polyester vierge issu de pétrole. Cela permet ainsi de réduire la pollution et les émissions de gaz à effet de serre. Maisons du Monde privilégie les fibres recyclées couvertes par la certification GRS (*Global Recycled Standard*) ou RCS (*Recycled Content Standard*) garantissant la nature recyclée de la fibre. Cependant, ces certifications n'étant pas toujours disponibles sur le marché, la nature recyclée de la fibre peut également être validée au cas par cas par les équipes de l'offre responsable.

La collection 2021 bénéficie du démarrage du travail sur cette matière et intègre 93 références en polyester recyclé, soit 2 % des références contenant du polyester distribué par la marque. Un effort important sera réalisé lors des années suivantes pour faire évoluer significativement cette proportion.

#### NOMBRE DE RÉFÉRENCES POLYESTER RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ

Polyester	2021	2020
Références en polyester recyclé	93	2
<b>Part des articles en polyester recyclé</b>	<b>2 %</b>	<b>0 %</b>
<b>Chiffre d'affaires des articles en polyester recyclé</b>	<b>2 %</b>	

#### Engagement pour un cuir durable

Maisons du Monde a identifié le cuir comme étant un des matériaux prioritaires en termes de gestion du risque et de transformation de l'offre vers plus de responsabilité. Le cuir est en effet une matière issue d'une filière animale complexe aux multiples co-produits et dont les enjeux sont spécifiques. Ces enjeux incluent les sujets de bien-être animal, de déforestation liée à l'élevage, d'impact environnemental du tannage des peaux, d'utilisation de substances chimiques ou encore de conditions sociales à chaque étape de la production.

L'ensemble des exigences concernant les matières d'origine animale est formalisé dans la politique matières premières du Groupe. Cette dernière inclut l'exclusion des espèces menacées ou encore des matières provenant d'abattage illégal, ainsi que les procédures de contrôle relatives aux alternatives responsables acceptées par Maisons du Monde.

**Exigences minimums**

Exclusion des espèces menacées (VU, EN, CR selon IUCN)  
 Exclusion des espèces listées dans l'annexe I de la CITES  
 Exclusion des matières animales n'étant pas un co-produit de l'industrie de la viande ou pouvant poser un problème éthique  
 Exclusion des matières provenant d'abattage illégal  
 Exclusion des matières animales provenant des fermes impliquées dans la déforestation  
 Exclusion des matières animales provenant des fermes/abattoirs ne respectant le bien-être animal  
 Respect du cahier des charges des standards LWG, RWS et RDS pour les produits labellisés

**TRAÇABILITÉ DES PRODUITS EN CUIR**

La gestion des risques liés à la production du cuir passe par une connaissance fine des chaînes d'approvisionnement et du contexte local dans les pays de provenance de la matière. C'est dans cette logique qu'en 2021 Maisons du Monde a renforcé ses équipes en nommant une personne dédiée au suivi de la traçabilité du cuir et des autres matières d'origine animale.

Ce travail de traçabilité doit permettre de couvrir deux enjeux principaux :

- **Bien-être animal** : D'ici 2025, le Groupe s'est engagé à tracer les matières premières d'origine animale, jusqu'aux abattoirs. Cette traçabilité vise à vérifier que les matières proviennent de l'abattage légal et qu'elles sont respectueuses du bien-être animal.
- **Impact de l'élevage sur la déforestation** : L'élevage bovin est identifié comme étant une des causes de déforestation dans certaines zones géographiques, notamment au Brésil. Afin de s'assurer que les produits en cuir ou autres matières animales distribuées par Maisons du Monde n'y contribue pas, une analyse approfondie sera systématiquement réalisée pour les matières en provenance du Brésil. En cas de risque fort identifié, Maisons du Monde accompagnera le fournisseur dans la mise en place d'actions de réduction du risque ou changera de filière d'approvisionnement le cas échéant.

La procédure d'analyse et de réduction des risques liée à la filière du cuir sera formalisée dans le premier trimestre 2022.

**OFFRE DE PRODUITS EN CUIR RESPONSABLE**

Afin de faire croître son offre de produits responsables, Maisons du Monde a identifié deux alternatives au cuir conventionnel permettant de réduire son impact environnemental :

- **produits en cuir issu de tannerie LWG** : Maisons du Monde a choisi le standard *Leather Working Group* (LWG) afin de garantir à ses clients que les opérations de tannage sont réalisées dans des conditions respectueuses de l'environnement. Le standard LWG permet de réduire les impacts environnementaux et d'assurer l'innocuité des produits en cuir. En plus du traitement des effluents et de la gestion des substances chimiques, le protocole d'audit LWG couvre la consommation d'eau et d'énergie, la gestion des déchets, la santé et sécurité des travailleurs et la traçabilité du cuir.

En 2021, le nombre de références fabriquées avec du cuir provenant des tanneries certifiées LWG est passé à 24 ce qui représente une baisse de 66 % par rapport à l'année

précédente. Cette baisse s'explique par la difficulté des fournisseurs à se procurer auprès des tanneries certifiées due à la pandémie du Covid-19 ;

- **produits en cuir recyclé** : Fabriqué à base de chutes de cuir, pré ou post-consommation, provenant principalement de l'industrie de la chaussure, le cuir recyclé évite la production d'une matière neuve. Cela permet de réduire d'une façon significative les émissions de CO<sub>2</sub> dues aux élevages des bovins.

En 2021, 16 références sont fabriquées avec du cuir recyclé représentant 7 % des références contenant du cuir distribuées par la marque.

**PART DES PRODUITS EN CUIR RESPONSABLE**

Cuir	2021	2020
Part des références en cuir issues de tanneries certifiées LWG	11 %	29 %
Part des références en cuir recyclé	7 %	5 %
Part des références en cuir faisant l'objet d'une démarche environnementale	18 %	33 %
<b>Part du chiffres d'affaires des références en cuir responsable</b>	<b>24 %</b>	

**Autres matières**

Afin de couvrir toutes les catégories de produits ayant un impact quelconque sur l'environnement, et en ligne avec les objectifs de croissance de son offre de produits responsables, Maisons du Monde cherche à intégrer de nouveaux critères de responsabilité pour de nouvelles matières alternatives, comme le lyocell, la mousse polyuréthane recyclée ou encore le cuir végétal.

En parallèle, le Groupe s'appuie sur des standards internationaux pour sourcer ses produits d'origine animale (plumes, laine, cuir...) comme le RDS (*Responsible Down Standard*) ou le RWS (*Responsible Wool Standard*). Ces labels attestent la provenance de la matière produite mais également le bien-être de l'animal.

L'identification des matières alternatives se fait progressivement grâce au travail collaboratif des équipes achats, de l'offre responsable et des fournisseurs. En effet, la connaissance fine des produits et des matières utilisées pour leur fabrication fait des fournisseurs de Maisons du Monde les meilleurs alliés pour trouver de nouvelles pistes de progression sur le sujet.

### 3.2.1.2 Santé et sécurité des clients – la gestion des substances chimiques

**Plan 2020-2025**

50 % des articles textile et revêtements meubles en matière responsable

**Performance 2021**

38 % des références textiles et 38 % des revêtements meubles certifiés sans substances (Oeko-Tex Standard 100 &amp; GOTS)



La gestion des substances chimiques est le troisième axe de l'engagement achats responsables du Groupe. Ce travail de contrôle répond aux risques identifiés en Section 3.1.1.2 relatifs à la présence de substances problématiques dans les produits distribués par le Groupe ou à l'utilisation de substances problématiques plus en amont dans la chaîne d'approvisionnement.

Au sein de l'organisation de la Direction de l'Offre, le pôle substances intervient en support des équipes qualité pour la réalisation de la veille, la définition des exigences Maisons du Monde relatives aux substances, la mise en place des outils et l'expertise substances.

Pour garantir la conformité et la sécurité chimique des produits, les actions engagées par Maisons du Monde reposent sur 4 grands piliers :

- une veille réglementaire et documentaire pour enrichir le cahier des charges substances Maisons du Monde ;
- le support fournisseur à travers l'envoi de recommandations et d'exigences ciblées pour les produits les plus à risques ;
- le contrôle des substances présentes dans les produits ;
- un plan d'action volontaire de réduction de certaines substances « à risques ».

Ce dernier point se traduit par le développement de la certification OEKO-TEX® Standard 100 de certaines de nos références textiles ainsi que l'utilisation de tissus certifiés dans nos produits meubles (Section 3.2.1.1).

#### Cahier des charges substances

La présence de substances chimiques dans les produits est fortement réglementée. Les restrictions du règlement européen REACH sont les plus impactantes pour les produits Maisons du Monde. Certains produits sont également concernés par le règlement sur les Polluants Organiques Persistants. Ce dernier restreint par exemple l'usage de certains retardateurs de flamme et de certains plastifiants. Enfin, les réglementations applicables aux jouets ainsi qu'aux produits électriques/électroniques restreignent également certaines substances complémentaires. C'est sur cette base réglementaire que le groupe Maisons du Monde a créé et maintient à jour chaque année le cahier des charges substances et cible les campagnes de contrôle des produits.

En 2021, la restriction pour les *Medium Chain Chlorinated Paraffins* (MCCP) a notamment été introduite au cahier des charges. Par ailleurs, à la suite des travaux préparatoires sur une restriction large des substances perfluorées, cette famille de substances a été introduite dans la section « Phasing out », afin que les fournisseurs commencent à étudier les substitutions.

La signature et la conformité du fournisseur avec ce cahier des charges substances sont un prérequis au développement de la relation avec Maisons du Monde. Ces exigences sont intégrées au cahier des charges produits, lui-même transmis aux fournisseurs dès le début de la relation commerciale.

À compter de 2022, nos exigences substances seront détaillées :

- dans les exigences générales fournisseurs, à travers une « Chemical Policy », spécifiant les grandes orientations de notre politique substances (réglementations à respecter, process de surveillance...);
- dans nos exigences spécifiques produits, dans lesquelles seront détaillées, en fonction de la typologie de produit, les substances et les limites applicables à ces produits et donc ciblées sur les matériaux, *process* et usage de la famille de produits.

Cette refonte permettra aux fournisseurs ainsi qu'aux équipes qualité de mieux cibler produit par produit les exigences à appliquer et à surveiller. Enfin, les exigences générales fournisseurs étant intégrées aux contrats commerciaux, leur signature deviendra obligatoire et systématique en 2022.

#### PART DES FOURNISSEURS SIGNATAIRES DU CAHIER DES CHARGES SUBSTANCES

En % du nombre de fournisseurs	2021	2020	2019	2018
Fournisseurs signataires du cahier des charges substances	95 %	98 %	96 %	96 %

#### Politique de contrôle ambitieuse

La validation du respect de ce cahier des charges par les fournisseurs passe par la réalisation de tests ciblés sur les produits distribués. Le choix des tests se base sur une analyse de risque multicritères prenant en compte le risque fournisseur (fournisseur stratégique, nouveau fournisseur, fournisseur sous-surveillance) et le risque produit (synthèse du risque matériaux (fonction de l'« empreinte chimique » des matières et *process*) et du risque usage (allant de faible pour des produits à exposition consommateur faible à élevé pour les produits avec une exposition importante du consommateur comme pour les assises et le linge de lit).

En 2021, 2 286 (963 gérés par équipe substances et 1 323 gérés par équipe qualité) tests substances ont été réalisés. 11 % des tests ont montré une non-conformité produit nécessitant une modification du produit avant sa mise sur le marché. Les échanges avec les fournisseurs sur ces contrôles ont permis de mettre en conformité l'ensemble des produits contrôlés.

Afin de consolider le système, un programme de test sur les produits réceptionnés à l'entrepôt a été mis en place. Il permet de s'assurer du respect dans le temps de nos exigences. En 2021, 21 produits ont été testés, 5 produits étaient non conformes à nos exigences, nous amenant à mettre les fournisseurs sous surveillance.

### CONFORMITÉ AVEC LE CAHIER DES CHARGES SUBSTANCES

	2021	2020
Nombre de tests substances réalisés	2 286	1 448
Nombre de non-conformités identifiées	27	17
Nombre de non-conformités non réglées ayant conduit à l'annulation d'un produit ou rappel d'un produit	0	1

### Certification oeko-tex standard 100

#### NOMBRE DE RÉFÉRENCES CERTIFIÉES SANS SUBSTANCES/OEKO-TEX STANDARD 100 & GOTS

	2021	2020
Nombre de références textiles certifiées sans substances	1 036	482
Nombre de revêtements meubles ayant un revêtement certifié sans substances	1 022	1 161
Part des références textiles certifiées sans substances	38 %	19 %
Part des revêtements meubles ayant un revêtement certifié sans substances	38 %	46 %
<b>Part des références textiles et revêtements meubles certifiés sans substances</b>	<b>38 %</b>	<b>32 %</b>
<b>Part du chiffre d'affaires des références textiles et revêtements meubles certifiés sans substances</b>	<b>30 %</b>	

Le label Oeko-Tex® Standard 100 est un système de certification des produits textiles qui apporte des garanties sur l'absence de substances nocives dans les produits distribués par le Groupe. Il est établi sur un catalogue de critères prenant en compte de nombreuses substances réglementées et non réglementées. Ses limites se situent généralement au-delà des exigences nationales et internationales.

En 2021, le Groupe a poursuivi l'intégration de références certifiées Oeko-Tex® Standard 100 et a élargi son champ de certification en obtenant le label pour les tapis.

Au total, 2 058 références qui ont été certifiées selon ce standard *Oeko-Tex Standard 100* ou selon la certification GOTS (*Global Organic Textile Standard*) soit 38 % de notre offre de produits textiles et de revêtements meubles.

#### 3.2.1.3 Inviter les clients vers une consommation responsable

##### Promotion de l'offre responsable, information des consommateurs

Promouvoir l'éco-conception, valoriser les solutions d'économie circulaire et mettre en avant une offre de produits toujours plus responsable fait partie des engagements de l'enseigne.

Les équipes achats sont donc mobilisées pour faire croître chaque année la part de produits répondant à des critères de durabilité dans les catalogues du Groupe. L'offre responsable « Good is beautiful » est aujourd'hui constituée de plus de 3 700 références soit plus de 21,3 % des collections de l'année 2021 (meubles et décoration).

Pour valoriser ces engagements auprès de nos clients et en faire un facteur d'attachement à la marque Maisons du Monde, le Groupe fait évoluer les outils de communication autour de son offre de produits responsables afin de la rendre plus visible auprès

des clients de l'enseigne. En 2021, cette communication comprend :

- l'indication de la mention « responsable » pour chacun des visuels des produits Maisons du Monde et de ceux des vendeurs de la *marketplace* répondant aux critères de l'offre responsable sur le site e-commerce. De plus, des filtres spécifiques relatifs aux produits responsables ont été intégrés dans le parcours client ;
- la transparence sur les critères de l'offre responsable (bois recyclé, bois tracé, coton biologique, cuir recyclé...). Les informations relatives aux critères de responsabilité des produits sont présentes sur les fiches produits et PLV en magasin de la marque ;
- la mise en avant des engagements du Groupe *via* une page dédiée sur le site e-commerce ainsi que des informations détaillées sur le site *corporate* du Groupe ;
- la communication sur l'engagement de la Maisons du Monde Foundation (voir section 3.2.3) par l'ARRONDI en caisse qui permet aux clients de contribuer directement au soutien d'associations de terrain et sur le site web ;
- la publication de conseils pour consommer de manière plus responsable sur la rubrique « Le Mag' » du site e-commerce et le relais régulier de ces opérations ou la mise en avant de l'offre responsable de produits sur les réseaux sociaux ou dans les newsletters envoyées par Maisons du Monde à ses clients ;
- l'organisation d'opérations ponctuelles en magasin et sur le web permettant la valorisation de l'engagement RSE du Groupe. Maisons du Monde a notamment rejoint en 2021 le collectif *Make Friday Green Again* comme alternative au *Black Friday* et a lancé pour le *Giving Tuesday* un produit-partage en France, Espagne, Italie et Belgique dont 100 % des bénéfices étaient reversés à des associations partenaires.

Par ailleurs, Maisons du Monde s'est engagé en 2021, aux côtés de 14 enseignes du commerce en ligne français, à agir pour réduire son empreinte carbone en signant la charte d'engagements pour la réduction de l'impact environnemental du commerce en ligne portée par la FEVAD. Cette charte engage notamment les entreprises signataires à renforcer leur communication pour :

- informer les consommateurs de l'impact environnemental de la livraison des produits ;
- favoriser les bons gestes de commande et éviter les retours multiples ;
- rappeler les consignes de tri et de réemploi ;
- identifier les produits au meilleur bilan environnemental.

### Collaborations engagées

Sensibiliser les clients à un mode de consommation respectueux de l'environnement et promouvoir une offre de produits plus responsables passe également par la mise en place de collections spécifiques, en collaboration avec des marques ou des créateurs engagés. Ainsi, à l'occasion de ses 25 ans, Maisons du Monde a confié à Renée Recycle la création d'une capsule joyeuse et « upcyclée ». Ce duo artistique, passionné d'objets vintage, a donné une seconde vie à des objets Maisons du Monde, issus des retours clients et des modèles d'exposition. 80 assises et petits meubles ont été upcyclés pour leur donner une nouvelle identité et en faire des pièces uniques et durables. L'intégralité des bénéfices de cette collection capsule a été reversée à la Fondation des Femmes.

### Économie circulaire – favoriser le réemploi et le recyclage

En tant que distributeur d'articles d'ameublement et de décoration, Maisons du Monde s'engage pour réduire l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur chaîne de valeur, de leur conception à leur fin de vie. Mobilisé en faveur de l'économie circulaire, le Groupe cherche à prolonger la durée de vie de ses produits, à encourager le réemploi auprès de ses clients et à favoriser les filières de valorisation et de recyclage.

Le Groupe déploie actuellement les actions suivantes :

- une activité de réparation située dans les entrepôts de Distrimag à Saint-Martin-de-Crau (13) qui permet chaque année la réparation ou le reconditionnement pour remise en stock neuf de plus de 112 000 produits en 2021. Ces produits, retournés par les clients ou issus de litiges qualité avec les fournisseurs sont réparés dans les ateliers du pôle EVA par des experts du bois, du cuir ou encore du textile ;
- une offre de reprise des produits couverts par la filière REP des déchets d'équipement et d'ameublement destinée aux clients français, déployée au 1<sup>er</sup> janvier 2022 dans le cadre de l'application de la loi AGECE (Agir contre le gaspillage et pour l'économie circulaire) ;
- l'information des clients sur les solutions de réemploi solidaires ou de recyclage les plus proches de chez eux en magasin ou sur les fiches produit de notre site web, grâce aux informations mises à disposition par les éco-organismes comme Éco-mobilier ;
- la publication de conseils d'entretien des produits d'ameublement sur le site e-commerce pour prolonger la durée de vie des produits ;
- la création de tutoriels diffusés sur les réseaux sociaux Maisons du Monde pour réutiliser ou customiser les produits.

## 3.2.2 RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES ACTIVITÉS ET LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Pleinement conscient de l'impact environnemental de ses activités, le Groupe s'est engagé, en parallèle du développement d'une offre de produits responsables, dans une démarche d'amélioration continue sur les enjeux identifiés comme prioritaires : consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre, gestion des déchets, impact environnemental des achats généraux et biodiversité. Les actions et résultats vis-à-vis des objectifs 2020-2025 sont présentés dans les paragraphes suivants. Il est à noter qu'au cours de l'année 2021, l'évolution de la crise sanitaire a affecté l'activité du Groupe par la fermeture des magasins au printemps, impactant la consommation d'énergie et la production de déchets du Groupe.

### 3.2.2.1 Engagements énergie et climat

Avec la définition de sa raison d'être et le renforcement de ses engagements RSE, le groupe Maisons du Monde a communiqué lors de la Journée Investisseurs du 8 novembre 2021 ses objectifs de réduction de son empreinte carbone globale à horizon 2025 : atteindre le « zéro émissions nettes » sur les scopes 1 et 2 en 2022 et réduire l'intensité carbone globale (en tCO<sub>2</sub>.eq/M€ CA) du Groupe de 25 % par rapport à 2018.

Enfin Maisons du Monde a également fait valider par la SBTi (*Science Based Targets Initiative*) ses objectifs de réduction en valeur absolue de son empreinte carbone d'ici à 2030 par rapport à 2018. Le Groupe s'engage à réduire de 50 % les émissions absolues de GES de scope 1 et 2 et également à réduire de 15 % les émissions de GES des principaux postes du scope 3. Ces objectifs sont alignés avec l'ambition de maintenir le réchauffement de la planète en dessous des 1,5 °C.

#### Plan 2020-2025

Réduire de 25 % en intensité les émissions de CO<sub>2</sub> des principaux postes du scope 1, 2, 3 par rapport à 2018

#### Performance 2021

- 16 % de l'intensité carbone des activités du Groupe (tCO<sub>2</sub>/M€ CA hors « autres produits de l'activité ») sur l'ensemble des principaux postes par rapport à 2018



**Périmètre : Groupe hors Rhinov**

<b>Émissions (tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2021</b>	<b>2018</b>
Émissions scope 1	3 010	3 729
Émissions scope 2 (market-based)	1 799	4 468
Émissions scope 3	467 268	460 806
<b>TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 1-2-3 (TCO<sub>2</sub>EQ)</b>	<b>472 077</b>	<b>469 002</b>
<b>INTENSITÉ CARBONE (TCO<sub>2</sub>EQ/M€ CA) <sup>(1)</sup></b>	<b>361</b>	<b>432</b>

*(1) Le chiffre d'affaires utilisé correspond aux 1 306,8 millions d'euros des ventes du Groupe qui exclut la catégorie « Autres produits de l'activité ». Les éléments du compte de résultat sont détaillés en Section 5.2.3.*

La stratégie de lutte contre le changement climatique de Maisons du Monde repose également sur une évaluation des risques associés. Une revue de 32 risques RSE a été réalisée conjointement par la Direction RSE et la Direction du Contrôle

interne en 2021 (voir Section 3.1.1.2). Comme repris dans la section « Facteurs et gestion des risques » du présent rapport, les risques suivants liés au changement climatique ont été identifiés.

<b>Risque identifié</b>	<b>Typologie</b>
Risque qu'un événement climatique extrême impacte les bâtiments du Groupe ou des fournisseurs (inondations, tempêtes, etc.)	Risque physique
Risque de tension sur la disponibilité des matières premières responsables : changement climatique, évolutions réglementations (CITES), hausse de la demande	Risque économique
Risque d'augmentation du prix de l'énergie	Risque économique
Risque que les obligations de performance énergétique des bâtiments et les obligations de réduction des émissions de GES soient renforcées	Risque réglementaire
Risque d'obligation d'un affichage environnemental/indice de réparabilité	Risque réglementaire
Risque d'une baisse de la demande des clients pour certaines typologies de produit (plastique, produits non-certifiés...)	Risque économique

**scope 1&2 : consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables**

Pour le groupe Maisons du Monde, l'optimisation de la consommation d'énergie est primordiale. Elle constitue un enjeu environnemental majeur de préservation des ressources et de lutte contre le réchauffement climatique. Qu'il s'agisse des consommations d'énergie indispensables au fonctionnement des

activités de production, des magasins et des entrepôts ou des consommations de carburants des véhicules professionnels et des camions des activités logistiques de Distri-Traction, le Groupe engage l'ensemble des équipes dans des efforts de réduction.

Pour renforcer ses efforts dans le cadre des ambitions de réduction de l'empreinte carbone du Groupe, Maisons du Monde a défini les objectifs suivants à horizon 2025.

<b>Plan 2020-2025</b>	<b>Performance 2021</b>	
Réduire de 45 % l'intensité énergétique surfacique (kWh/m <sup>2</sup> ) de tous nos sites (magasins et logistiques) par rapport à 2016	- 21 %	
Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites	91 %	

Les informations présentées dans les paragraphes suivants présentent l'impact environnemental du Groupe en séparant les activités du réseau de magasins Maisons du Monde, des sites administratifs, de l'activité de logistique (Distrimag) et de l'usine de production de Mekong Furniture située au Vietnam. Il est à noter que les magasins en franchise ne sont pas inclus dans les données consolidées dans ce rapport.

Concernant les activités directes opérées par le groupe Maisons du Monde (scopes 1 et 2), les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre (GES) sont liées aux consommations de carburants des véhicules, notamment des véhicules de la flotte de camions de Distri-Traction et aux consommations d'électricité des bâtiments, notamment de l'usine de fabrication au Vietnam.

#### Périmètre : Groupe hors Rhinov

Émissions (tCO <sub>2</sub> eq)	2021	2020	2019	2018
Émissions scope 1	3 010	2 030 <sup>(1)</sup>	2 897	3 729
Émissions scope 2 (market-based)	1 799	4 168	3 873	4 468
Émissions scope 2 (location-based)	13 243	13 523	14 529	
<b>TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 1 &amp; 2 (MARKET BASED)</b>	<b>4 809</b>	<b>6 197</b>	<b>6 770</b>	<b>8 197</b>

(1) Correction de la donnée de consommation en kWh PCI du propane.

Afin d'atteindre notre ambition de « zéro émissions nettes » sur les scopes 1 et 2 en 2022, de nombreux efforts ont été faits pour réduire nos émissions de gaz à effets de serre. La baisse continue des émissions au cours des dernières années est liée aux efforts de réduction des consommations d'énergie mais également à la cession des activités de Modani en 2021.

Il est à noter que les émissions de scope 1 incluent également les émissions de véhicules de société ou de service – en location de longue durée – considérés comme contrôlés par le groupe Maisons du Monde.

Les émissions de scope 2, générées par les consommations d'électricité sont quant à elles liées principalement à l'éclairage et aux équipements de CVC (chauffage, ventilation, climatisation) des bâtiments. La réduction de ces émissions est donc directement liée aux actions de réduction des consommations d'énergie de nos sites, et notamment :

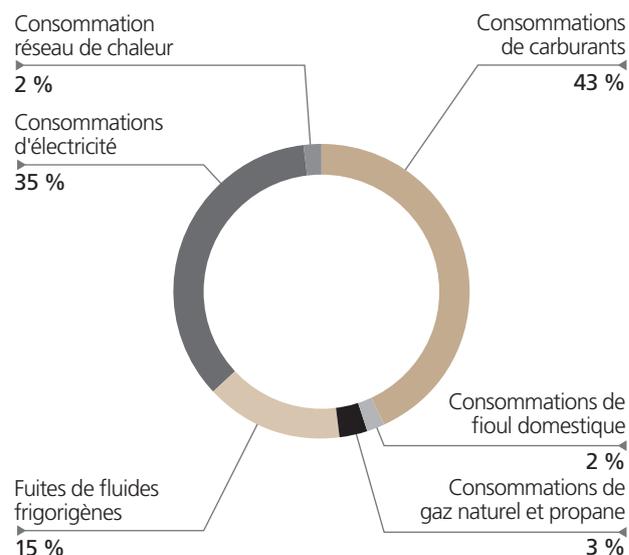
- à un plan de remplacement des éclairages magasins par des LED via l'installation systématique d'éclairages LED lors des nouvelles ouvertures et un plan de remplacement des éclairages sur les magasins existants ;
- aux actions de sensibilisation des collaborateurs aux éco-gestes et économies d'énergie, relayées notamment par le réseau de référents RSE en magasins ;
- à l'achat d'électricité d'origine renouvelable, qui concerne aujourd'hui 98 % des magasins Maisons du Monde et l'ensemble des sites Distrimag et administratifs.

La présentation des émissions « location-based » n'inclut pas l'effet de l'achat d'électricité renouvelable sur les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie. La réduction de ces émissions « location-based » permet donc de mesurer la contribution des actions de réduction des consommations d'énergie dans la réduction de l'empreinte carbone du Groupe.

En parallèle, la comptabilisation des émissions de scope 2 « market-based » prend en compte l'achat d'électricité renouvelable et comptabilise ces consommations avec un facteur d'émission nul.

Depuis 2018, l'évolution de l'activité du Groupe, les efforts d'économie d'énergie et l'achat d'électricité d'origine renouvelable ont donc permis de réduire de manière significative les émissions directes (scope 1 & 2) de GES du Groupe. Celles-ci ont baissé de 41 % en valeur absolue depuis 2018.

#### RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES – SCOPES 1 ET 2 PAR SOURCE



**CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS ET ACHATS D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE**  
**CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – GROUPE**

**Périmètre : Groupe hors Rhinov**

Énergie (kWh)	2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018	2017
Réseau MDM et sites administratifs	56 433 273	54 486 975	65 388 379	64 417 315	63 203 528
Logistique	6 171 416	7 223 780	11 417 571	10 000 859	9 577 905
Production	4 452 116	5 076 884	5 066 054	4 229 919	3 140 280
Modani	-	2 160 838			
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>67 056 806</b>	<b>68 976 416</b>	<b>81 872 004</b>	<b>78 618 494</b>	<b>75 921 713</b>
<b>% énergie renouvelable</b>	<b>91 %</b>	<b>84 %</b>			

(1) Ajustement et correction des données de 2020 sur l'électricité et fioul avec le retrait des consommations des bâtiments sous-loués à des entreprises externes et correction des consommations du propane en kWh PCI.

Énergie (kWh)	2021
Électricité non renouvelable	4 265 906
Électricité renouvelable	60 790 976
Réseau de chaleur	831 771
Gaz naturel	461 783
Fioul domestique	363 456
Propane	342 913
<b>ÉNERGIE TOTALE</b>	<b>67 056 806</b>
<b>% d'énergie renouvelable</b>	<b>91 %</b>

**INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE SURFACIQUE**

**Périmètre : Réseau, sites administratifs & Distrimag**

Intensité surfacique (kWh/m <sup>2</sup> )	2021	2020	2016
Réseau (magasins et sites administratifs)	99	100	156
Logistique (bâtiments)	15,4	16,8	22,0
<b>INTENSITÉ (LOGISTIQUE &amp; RÉSEAU)</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>82</b>

L'augmentation de l'intensité énergétique surfacique en 2021 est majoritairement due à la reprise de l'activité post-Covid qui a entraîné une augmentation des consommations d'énergie sur le réseau de magasins et sur les sites administratifs.

**Réseau & sites administratifs**

La consommation d'énergie des magasins et sites administratifs du Groupe est principalement liée aux besoins d'éclairage, de

chauffage, de climatisation et à la consommation des équipements électriques et électroniques.

En 2021, la consommation totale d'énergie des bâtiments administratifs et des magasins du réseau Maisons du Monde s'élève à 56 433 MWh, soit une augmentation de 4 % par rapport à 2020. La hausse des consommations peut s'expliquer majoritairement par l'augmentation du parc de magasins et la reprise d'activité à la suite de la Covid-19.

**CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – RÉSEAU ET SITES ADMINISTRATIFS**
**Périmètre : Réseau & sites administratifs**

Énergie (kWh)	Total énergie								
	Électricité	Réseau chaleur	Gaz naturel	Fioul domestique					
					2021	2020	2019	2018	2017
Magasins	54 273 680	831 771	190 803	0	55 296 254	53 326 419	64 174 049	63 123 710	61 948 092
Sites administratifs	936 200		96 114	104 705	1 137 019	1 160 556	1 214 330	1 293 605	1 255 436
<b>TOTAL MAGASINS ET SITES ADMINISTRATIFS</b>	<b>55 209 880</b>	<b>831 771</b>	<b>286 917</b>	<b>104 705</b>	<b>56 433 273</b>	<b>54 486 975</b>	<b>65 388 379</b>	<b>64 417 315</b>	<b>63 203 528</b>
<b>Intensité énergétique (kWh/m<sup>2</sup>)</b>					<b>99</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>130</b>	<b>143</b>

L'optimisation des consommations d'énergie fait partie intégrante des missions des équipes Maisons du Monde. Elle concerne aussi bien les équipes techniques, lors des opérations de maintenance, de rénovation ou d'ouverture de magasins que les équipes du magasin dans la gestion quotidienne des consommations d'énergie à travers la mobilisation du réseau de référents RSE.

Pour atteindre ses objectifs, Maisons du Monde a décidé de mettre en place un système de *management* de l'énergie visant à maîtriser sa consommation d'énergie et à améliorer continuellement ses pratiques en matière d'énergie. Cette démarche a conduit l'entreprise à être certifiée ISO 50001 en 2021 pour une durée de trois ans sur le parc de magasin français. L'ISO 50001 est un référentiel international définissant des exigences et recommandations en matière de performance énergétique. Ce référentiel promeut un processus méthodique s'appuyant sur des données et des faits et s'axe sur l'amélioration continue de la performance énergétique.

Conjointement à la démarche de certification ISO 50001, les équipes de la Direction technique et des magasins du Groupe ont poursuivi les efforts pour diminuer l'intensité énergétique des boutiques Maisons du Monde dans une logique d'amélioration continue :

- analyse de la performance énergétique : dans l'optique d'améliorer sa performance énergétique, Maisons du Monde a effectué un état des lieux des postes de consommations énergétiques les plus importants de son parc de magasins. Cette analyse a permis de mettre en lumière deux usages énergétiques significatifs : les équipements de climatisation, ventilation et chauffage ainsi que les éclairages ;
- amélioration de la performance énergétique : pour diminuer la consommation énergétique liée à ses usages les plus importants, Maisons du Monde a déployé un projet visant à équiper ses magasins d'éclairage LED, moins énergivore que les éclairages iodeux initiaux. Ce projet a été mené en 2020 et 2021 et a concerné 115 magasins en Europe. En parallèle, les magasins ont bénéficié de la diffusion régulière d'actions et de campagnes de sensibilisation aux économies d'énergie via le réseau de référents RSE. Les référents RSE sont en effet les pilotes de la performance énergétique des magasins Maisons du Monde ;
- suivi de la performance énergétique : pour suivre sa performance énergétique, Maisons du Monde s'est équipé depuis 2019 d'un outil dédié au pilotage des consommations d'énergie sur l'ensemble de son périmètre européen. Cet outil permet de suivre les consommations de façon automatique et

mensualisées. Ces informations permettent à Maisons du Monde de détecter et corriger les éventuelles dérives énergétiques.

Ces différentes mesures contribuent directement à l'optimisation des performances énergétiques des sites du Groupe. Ainsi, en 2021, les magasins et sites administratifs du Groupe consomment en moyenne 99 kWh/m<sup>2</sup>, soit une baisse de 36 % par rapport à l'année de référence 2016 (156 kWh/m<sup>2</sup>).

Enfin, la maîtrise de l'impact environnemental des consommations d'énergie passe également par l'approvisionnement en électricité renouvelable. Le Groupe a fait le choix de favoriser l'électricité renouvelable dans ses contrats d'achat avec les fournisseurs d'électricité. Ainsi, à fin 2021, la majorité (98 %) des sites administratifs et des magasins bénéficient de garanties d'origine attestant qu'ils sont approvisionnés en électricité d'origine renouvelable locale. Cette démarche contribue de manière significative à la réduction des émissions de gaz à effet de serre directes du Groupe.

Avec la structuration d'un pôle QHSE et afin de renforcer son engagement climatique, Maisons du Monde a formalisé une politique engageante sur les sujets santé, sécurité, environnement et maîtrise de l'énergie en 2021. Cette politique sera communiquée en 2022 à l'ensemble du réseau de magasins et aux référents RSE. Elle identifie les usages énergétiques significatifs (CVC, chauffage, ventilation, climatisation) et détaille les engagements de réduction des consommations d'énergie via des plans d'action et des ressources dédiés.

**Logistique**

Les consommations d'énergie des activités de logistique regroupent les consommations de gaz naturel (maintien hors gel des bâtiments), de propane (chariots et auto-laveuses) et les consommations d'électricité (éclairage et chargement des batteries des chariots élévateurs). Ces consommations sont suivies mensuellement pour chacun des bâtiments et contrôlées par les équipes des services généraux de Distrimag ainsi que le service de contrôle de gestion.

En 2021, la consommation énergétique totale des sites logistiques de Distrimag s'est élevée à 6 171 416 kWh, soit une baisse d'environ 15 % par rapport à 2020. Cette baisse des consommations énergétiques est en partie liée au passage d'une cabine de peinture alimentée initialement en gaz naturel à l'électricité, et à une baisse des heures travaillées, et donc des consommations d'électricité de certains bâtiments.

## CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – LOGISTIQUE

### Périmètre : *Distrimag*

Énergie (kWh)				Total énergie				
	Électricité	Gaz naturel et propane	Fioul domestique	2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018	2017
<b>ENTREPÔTS ET BUREAUX</b>	5 528 484	517 779	125 153	6 171 416	7 223 780	11 417 571	10 000 859	9 577 905
Intensité énergétique (kWh/m <sup>2</sup> )				15,4	16,8	24,8	21,7	20,5

(1) Ajustement et correction des données de 2020 sur l'électricité et fioul avec le retrait des consommations des bâtiments sous-loués à des entreprises externes et correction des consommations du propane en kWh PCI.

Afin d'améliorer la performance énergétique de ses bâtiments, Distrimag va déployer une nouvelle opération de *relamping* LED sur le site de Dyna au premier trimestre 2022. Ainsi à fin 2022, la totalité des bâtiments seront équipés d'éclairages LED. De plus, l'installation d'un système de gestion de charge des batteries est également prévue l'an prochain.

Enfin, afin de développer des capacités de production d'énergie renouvelable sur site, un projet d'installation d'ombrières photovoltaïques sera lancé en 2022. Ce projet sera financé par le propriétaire du site et permettra de développer une production d'électricité renouvelable, injectée sur le réseau.

### Production

Les activités de production de Mekong Furniture nécessitent principalement de l'électricité pour les besoins d'alimentation des machines et équipements, d'éclairage des lignes de production et dans une moindre mesure de climatisation. Le site consomme

également du fioul domestique pour le fonctionnement de générateurs en cas de coupure d'électricité.

Il est à noter que pour l'activité de production, le rapport d'intensité énergétique en kWh/m<sup>2</sup> n'est pas pertinent car la consommation d'énergie n'est pas proportionnelle aux surfaces d'exploitation mais à l'activité productive. Ainsi, l'intensité énergétique est suivie en kWh/heure travaillée.

En 2021, les activités de Mekong Furniture ont généré une consommation d'énergie de 4 452 116 kWh, soit une baisse d'environ 12 % par rapport 2020. En effet, suite au contexte sanitaire, les usines de production ont été fermées pendant 2 mois. Les activités ont repris progressivement à partir d'octobre 2021. L'intensité énergétique augmente à 2,9 car certains équipements ont continué de fonctionner pendant la fermeture ou restaient en veille. Ainsi le ratio des kWh sur les heures travaillées augmente.

## CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – PRODUCTION

### Périmètre : *Mekong*

Énergie (kWh)			Total				
	Électricité	Fioul domestique	2021	2020	2019	2018	2017
<b>USINES MEKONG</b>	4 318 518	13 400	4 452 116	5 076 884	5 066 054	4 229 919	3 140 280
Production d'énergie renouvelable	1 054 373		1 054 373				
Intensité énergétique (kWh/heure travaillée)			2,9	2,6	2,5	2,5	1,9

Dans le cadre du remplacement des systèmes de séchage à soufflage d'air pour les sections peintures des usines, Mekong dispose de fours à technologie LED. Ces fours permettent, à paramètres constants, une économie d'énergie estimée entre 25 et 30 %.

Suite à une étude réalisée en 2019, des panneaux solaires photovoltaïques ont été installés sur les toitures des bâtiments des

usines de Mekong 3. Les installations, d'une capacité de 3,3 Mégawatts, ont permis de générer 1 054 373 kWh d'énergie électrique propre, couvrant 59 % des besoins électriques de l'unité de production et soit 24 % de la consommation électrique de l'ensemble de l'entreprise.

## CONSOMMATION DE CARBURANT DES VÉHICULES

## CONSOMMATION DE CARBURANTS DES VÉHICULES PAR ACTIVITÉ

## Périmètre : Groupe hors Rhinov

Litres de diesel ou d'essence	2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018	2017
Réseau – véhicules de société	146 207	108 605	158 904	132 523	135 491
Réseau – Véhicules de location courte durée	44 196	25 270	71 062	71 712	66 824
Logistique – flotte de camions et véhicules de société	679 140	547 250	628 305	908 750	1 166 117
Production – véhicules de l'usine	7 205	10 675	9 440	8 310	4 645
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>876 748</b>	<b>691 800</b>	<b>867 710</b>	<b>1 121 295</b>	<b>1 373 077</b>

(1) Donnée modifiée pour inclure les véhicules de location courte durée.

## Réseau &amp; sites administratifs

Maisons du Monde dispose d'une flotte de véhicules de société en Europe, utilisés principalement pour répondre aux besoins des équipes du réseau. La consommation carburant en 2021 est estimée à 146 207 litres (69 378 litres de diesel et 76 829 litres d'essence) contre 108 605 litres en 2020.

La hausse de 35 % des consommations de carburants sur 2021 est principalement due à la reprise de l'activité et aux déplacements des collaborateurs pour le suivi des formations.

Pour réduire son empreinte environnementale, l'objectif du Groupe est d'optimiser cette flotte et d'en réduire le niveau moyen d'émission de CO<sub>2</sub>, tout en améliorant son accessibilité, par l'intégration d'outils de mobilité durable. Ainsi, quatre véhicules électriques en auto-partage ont été intégrés à la flotte depuis 2017 pour les salariés des sites administratifs nantais. Des places de covoiturage ont également été mises en place pour les collaborateurs du siège, visant à limiter l'usage de la voiture individuelle. Un nouveau véhicule électrique en auto-partage a été ajouté en 2021.

Aussi, afin de favoriser les modes de transport doux pour les trajets domicile travail, un plan de mobilité a également été signé dès 2015 avec Nantes Métropole. Des animations pour inciter au covoiturage, à l'usage du vélo ou des transports en commun sont organisées chaque année.

Par ailleurs, au-delà de sa flotte de véhicules de société, le Groupe fait appel à la location de voitures en courte durée dans le cadre des déplacements des collaborateurs Maisons du Monde et Distrimag. Ces déplacements représentent en 2021 une consommation de carburant estimée à 44 196 litres. Les émissions de GES liées à ces dernières consommations de carburant sont comptabilisées dans les émissions de GES dites de « scope 3 » relatives aux déplacements professionnels des collaborateurs.

## Logistique

L'activité de logistique de Distri-Traction contribue de manière significative aux consommations de carburants du Groupe. En 2021, ces consommations s'élèvent à 648 267 litres. L'augmentation des consommations de 25 % par rapport à 2020 est majoritairement liée à la reprise de l'activité suite à la crise sanitaire.

Concernant la flotte de Distri-Traction, afin de réduire les consommations de carburant et l'impact environnemental de

l'activité, 100 % des chauffeurs suivent un programme de formation continue obligatoire à la sécurité (formation + module éco-conduite) et 100 % du parc de poids lourds est équipé d'un système de suivi des chauffeurs sur l'optimisation et la rationalisation de la conduite. En parallèle, la nouvelle organisation a permis de mutualiser les flux du port aux entrepôts et les flux entre entrepôts pour limiter au maximum les trajets à vide. En optimisant les capacités des entrepôts, la densification a permis de réduire de près de 20 % les navettes inter-entrepôts effectuées.

Un tiers du parc de véhicules de traction a été renouvelé pour généraliser la norme Euro 6 et ainsi réduire davantage les émissions de gaz polluants. Enfin, Distri-Traction souhaite également optimiser la durée de vie de ses pneus, et procède systématiquement aux rechapage et recrusage des gommes pour améliorer leur longévité.

Concernant les véhicules légers, qui représentent environ 5 % des consommations de carburants des activités logistiques, la quasi-totalité du parc (véhicules de fonction et véhicules inter-sites) a été renouvelée par des véhicules hybrides et électriques depuis 2019. Des bornes électriques ont été installées à cet effet.

## Production

Au sein des activités de production des usines de Mekong Furniture, les consommations de carburant concernent l'alimentation des véhicules de l'usine (les consommations des chariots élévateurs des usines sont comptabilisées dans les consommations d'énergie des activités de production).

La consommation de carburants des véhicules de Mekong Furniture s'élève à 7 205 litres pour l'année 2021. La baisse de cette consommation par rapport à 2020 (environ 32,5 %) s'explique par les 2 mois de fermeture des usines due à la situation sanitaire, pendant lesquels les véhicules n'ont pas été utilisés et les déplacements ont été limités.

## FLUIDES FRIGORIGÈNES

## Réseau

Au-delà des consommations d'énergie, les émissions dans l'air de fluides frigorigènes, notamment liées aux fuites des équipements de climatisation, représentent un enjeu important pour les équipes techniques et de maintenance. L'ensemble des interventions par les prestataires de maintenance font l'objet d'un suivi pour quantifier les quantités de gaz injectées dans les installations, les quantités récupérées pour être recyclées et en déduire les quantités émises à l'air.

**ÉMISSIONS DE FLUIDES FRIGORIGÈNES – RÉSEAU ET LOGISTIQUE**

**Périmètre : Sites administratifs, Réseau et Distrimag**

Kg de fluides émis	2021	2020	2019	2018
Réseau – R407C	82	5	58	81
Réseau – R410A	297	41,4	201,4	301
Logistique – R410A	2,5	-	26	52
Logistique – R32	0,25	-	1,3	-

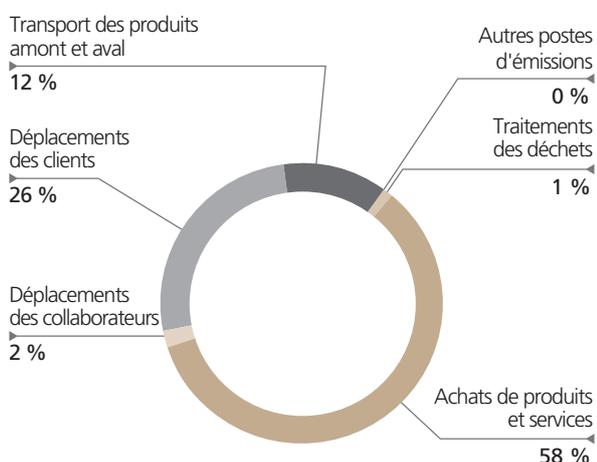
**Principaux postes d'émissions du scope 3**

**PRINCIPAUX POSTES D'ÉMISSIONS INDIRECTES – SCOPE 3**

**Périmètre : Groupe hors Rhinov**

Émissions (tCO <sub>2</sub> eq)	2021	2018	Correspondance GHG protocol
Offre de produits Maisons du Monde	273 200	234 100	1.
• Impact matières premières et transformation	228 400	190 400	
• Fabrication des produits (usines)	37 300	34 000	
• Produits non-marchands	7 500	9 700	
Transport amont des produits (maritime ou aérien)	23 800	32 000	4.
Transport aval des produits (routier ou ferroviaire)	33 900	26 000	9.
• Transport routier	33 400	25 900	
• Transport ferroviaire	500	100	
Déplacements des clients	121 400	155 000	9.bis.
Déplacements professionnels des collaborateurs (avion, train et véhicules location courte durée)	450	1700	6.
Déplacements domicile-travail des collaborateurs	8 400	8 500	7.
Énergie non incluse dans le scope 1 & 2	500	800	3.
Traitement des déchets	5 500	2 400	5.
<b>TOTAL PRINCIPAUX POSTES DU SCOPE 3</b>	<b>467 150</b>	<b>460 500</b>	

Certains postes d'émissions du GHG protocol ont été exclus car étant considérés comme non pertinents pour le secteur d'activité de Maisons du Monde ou non significatifs dans l'empreinte globale du Groupe (< 6 %).



**ACHATS DE PRODUITS & SERVICES**

Les étapes de fabrication des produits distribués par le Groupe, de l'extraction des matières premières à la fabrication dans les usines des fournisseurs constituent le principal poste d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Ce poste d'émission représente 58 % de l'empreinte carbone globale du Groupe et comprend :

- l'empreinte carbone globale de ses achats généraux (emballages logistiques, catalogues...) représentant 7 500 tonnes de CO<sub>2</sub> ;
- l'empreinte carbone globale de l'ensemble de ses produits (de l'extraction des matières premières à l'arrivée dans les usines de fabrication des fournisseurs du Groupe). Maisons du Monde évalue en effet chaque année l'empreinte carbone de chacun de ses produits individuellement sur la base des données de vente des produits et des informations détaillées fournies par ses fournisseurs relatives à leur composition. En 2021, l'empreinte carbone des produits représente 228 400 tonnes de CO<sub>2</sub> ;
- l'empreinte carbone de l'impact des usines de fabrication (consommations d'énergie) représentant 37 000 tonnes de CO<sub>2</sub>.

Intensité carbone (KgCO <sub>2</sub> eq/produits)	2021
Intensité carbone (KgCO <sub>2</sub> eq/produits)	3,32

Le développement de l'offre de produits responsable (décrite en section 3.2.1) et l'atteinte de l'objectif de 40 % de produits responsables *Good is beautiful* à horizon 2025 est donc au cœur de la stratégie de réduction des émissions de GES du Groupe visant à réduire de 25 % l'intensité carbone du groupe Maisons du Monde.

L'évolution de la composition des produits par des matières plus responsables, nous permet de limiter l'augmentation des émissions de CO<sub>2</sub> de ce poste (+ 10 %) alors que les ventes de produits sont en hausse de 25 % dues à la reprise de l'activité.

#### DÉPLACEMENTS DES CLIENTS

Les déplacements des clients vers les magasins du Groupe représentent le second poste d'émissions du scope 3. Maisons du Monde intègre ces émissions au calcul de l'empreinte carbone du Groupe depuis 2018. Cette évaluation permet de mettre en avant l'importance de ce poste dans les émissions « indirectes ». Ces émissions sont calculées à partir du nombre de visites en magasin, des distances parcourues par les clients pour rejoindre leur magasin Maisons du Monde, du nombre d'enseignes visitées et de scénarios de mobilité par typologie de magasins (centre-ville, centre commercial, zone d'activité). Le Groupe a fait le choix d'intégrer ces émissions dans le calcul du scope 3 afin de rendre compte de l'impact potentiel des choix d'implantation des magasins et des modes de livraison dans les actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

La baisse des émissions par rapport à 2020 est directement liée à l'évolution du facteur d'émission issu des bases de données de l'ADEME prenant en compte l'évolution des modèles de voitures vers une économie moins carbonée.

#### TRANSPORT DES PRODUITS AMONT & AVAL

##### Transport amont

L'ensemble des produits, meubles ou articles de décoration transitent par les entrepôts de la filiale Distrimag, situés à Fos-sur-Mer et Saint-Martin-de-Crau (13). Le transport amont des produits depuis les lieux de production est réalisé pour la majorité par bateau, représentant une part importante des émissions de GES indirectes du Groupe. Ce transport amont représente en 2021 21 457 tCO<sub>2</sub>eq contre 25 892 tCO<sub>2</sub>eq en 2020.

La réduction des émissions liées au transport des produits est essentielle pour atteindre les ambitions de la stratégie climat du Groupe. Pour cela, Maisons du Monde travaille avec ses prestataires pour trouver des solutions de transport moins émissives.

Le Groupe travaille notamment :

- au suivi systématique et mensuel des émissions de gaz à effet de serre des transporteurs maritimes pour faciliter le pilotage de la performance ;
- au choix de solutions de transport alternatives et moins émettrices : programmes de contribution carbone avec les transitaires, orientation vers des flottes de navires moins carbonées (GNL), sélection de transporteurs engagés ;
- à l'optimisation des distances parcourues en camion entre les usines de fabrication et le port de départ. Ainsi, en lien avec un des transitaires du Groupe, les centres de consolidation des usines de nos fournisseurs en Inde ont été regroupés au plus près des usines pour permettre le transport en train des produits, de ces centres au port de départ.

#### RÉPARTITION MODALE DU TRANSPORT AMONT

	2021
Part du transport lié au maritime	90 %
Part du transport lié au routier	8 %
Part du transport lié à l'aviation	2 %

##### Transport aval

Les produits sont livrés aux magasins ou aux clients finaux par des transporteurs prestataires de Maisons du Monde. En 2021, les émissions liées au transport routier et ferroviaire des produits vers les magasins ou clients du Groupe représentent 33 934 tCO<sub>2</sub>eq.

Le Groupe s'est engagé en 2021 dans l'initiative FRET21 de l'ADEME et de l'AUTF. L'engagement dans l'initiative a permis de renforcer l'engagement spécifique de réduction des émissions de gaz à effet de serre du transport aval des produits et de fiabiliser la quantification des émissions associées à ces flux.

Ainsi, afin d'atteindre l'objectif spécifique de réduction de 20 % des émissions de CO<sub>2</sub> par colis transporté, quatre axes majeurs de progrès ont été identifiés :

- la réduction du nombre de camions par le déploiement du chargement en vrac ;
- une réduction des kilomètres parcourus par le rapprochement des plateformes de distribution magasins par rapport aux barycentres régionaux ;
- la sélection de partenaires de transport engagés dans une démarche de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> (Charte ou label Objectif CO<sub>2</sub>) ;
- le développement de modes de transport alternatifs : carburants moins carbonés, transport ferroviaire, véhicules électriques, etc. Ainsi, la quasi-totalité des livraisons vers les magasins de la région parisienne sont acheminées par rail.

**DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS DES COLLABORATEURS**

Les déplacements des collaborateurs en avion et en train représentent moins d'1 % des émissions indirectes de gaz à effet de serre du Groupe. Ainsi, en 2021, ces déplacements des collaborateurs Maisons du Monde et Distrimag ont généré environ 453 tonnes de CO<sub>2</sub>eq, contre 632 tCO<sub>2</sub>eq en 2020.

Afin de réduire les déplacements entre les sites du Groupe de Nantes, Paris et Saint-Martin-de-Crau notamment, le Groupe a déployé en 2020 la solution collaborative Microsoft Teams, permettant de favoriser le télétravail et les réunions à distance plutôt que les déplacements sur site.

Enfin, afin d'associer nos collaborateurs à la réduction de notre empreinte carbone, Maisons du Monde recommande dans sa politique de déplacement professionnelle l'usage du train pour tous les déplacements inférieurs à 3 h.

**3.2.2.2 Gestion des déchets et des emballages, lutte contre le gaspillage**

**Déchets**

La gestion des déchets est un véritable enjeu pour le Groupe pour réduire globalement l'empreinte environnementale de l'activité. Réduction des déchets à la source, optimisation des emballages, tri sélectif en magasin, dans les entrepôts et usines, solutions de réemploi ou de valorisation des produits en fin de vie, le Groupe s'engage à toutes les étapes du cycle de vie pour réduire les déchets de ses activités.

En 2020, le Groupe a fait le choix de renforcer son ambition en matière de gestion des déchets à horizon 2025 en intégrant de nouveaux objectifs et en poussant plus loin l'ambition de valorisation des déchets produits par les activités du Groupe.

Plan 2020-2025	Performance 2021	
90 % des sites effectuent le tri des déchets	92 %	
80 % des déchets sont triés pour valorisation (hors production)	56 %	

Fin 2021, pour le réseau des magasins en France et en Europe et les sites administratifs, 92 % des magasins font le tri. Pour ces entités, les principaux flux de déchets sont des déchets de bureautique et d'emballages. Cependant seuls 56 % des déchets du Groupe hors Mekong sont à ce jour triés pour valorisation. Ce taux s'explique par un taux de tri des déchets plus faible dans les

magasins et par des disparités importantes entre les pays. En 2022, des actions fortes auprès des magasins seront menées via le déploiement de consignes de tri par pays en utilisant le réseau élargi des référents RSE. En parallèle, l'équipe QHSE travaille sur l'établissement de nouveaux process afin d'améliorer le taux de tri.

**VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – GROUPE**

**Périmètre : Groupe hors Rhinov**

Tonnes	2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018
Réseau	8 601	7 386	10 945	11 135
Sites administratifs	64	55	97	39
Logistique – Distrimag	4 628	4 902	4 977	5 497
Production – Mekong	3 686	3 943	4 014	3 377
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>16 979</b>	<b>16 286</b>	<b>20 033</b>	<b>20 049</b>
<b>Part des déchets triés pour valorisation (hors production) (%)</b>	<b>56 %</b>	<b>61 %</b>	<b>57 %</b>	<b>57 %</b>

(1) Les volumes de déchets de 2020 ont été mis à jour sur le réseau de magasins et sur les sites administratifs à la suite d'un changement de méthodologie.

Les activités du Groupe ont généré, en 2021, 16 979 tonnes de déchets répartis entre les différentes activités. La hausse des tonnages de déchets de 4 % par rapport à 2020 est majoritairement due à la reprise de l'activité suite à la crise sanitaire et au taux d'ouverture plus élevé des magasins.

## RÉSEAU &amp; SITES ADMINISTRATIFS

## VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – RÉSEAU ET SITES ADMINISTRATIFS

## Périmètre : Réseau et sites administratifs

tonnes	Déchets carton/plastique triés pour valorisation	Autres déchets	Total			
			2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018
Magasins	3 762	4 838	8 601	7 386	10 945	11 135
Sites administratifs	16	48	64	55	97	39
<b>TOTAL MAGASINS ET SITES ADMINISTRATIFS</b>	<b>3 778</b>	<b>4 887</b>	<b>8 665</b>	<b>7 441</b>	<b>11 042</b>	<b>11 174</b>
<b>Part des déchets triés pour valorisation (%)</b>			<b>44 %</b>	<b>48 %</b>	<b>47 %</b>	<b>43 %</b>
<b>Part des magasins effectuant le tri du carton et/ou du plastique (%)</b>			<b>92 %</b>	<b>91 %</b>		

(1) Les volumes de déchets de 2020 ont été mis à jour sur le réseau de magasins et sur les sites administratifs suite à un changement de méthodologie.

Les magasins du Groupe produisent majoritairement des déchets carton, plastique et papier. Ces déchets sont liés aux emballages des produits réceptionnés et aux activités de vente. Le Groupe cherche à optimiser leur gestion en mettant en place, lorsque cela est possible, les équipements permettant leur tri et en coordonnant leur collecte par des prestataires spécialisés.

La gestion des déchets des magasins et sites administratifs de Maisons du Monde est centralisée par la Direction technique du siège pour 74 % des magasins. La gestion des déchets des autres points de vente est directement réalisée par les centres commerciaux. Les informations relatives aux tonnages de déchets produits par ces derniers ne sont pas toujours disponibles. Cependant, la Direction technique de Maisons du Monde travaille avec les équipes de l'ensemble du parc de magasins et avec les

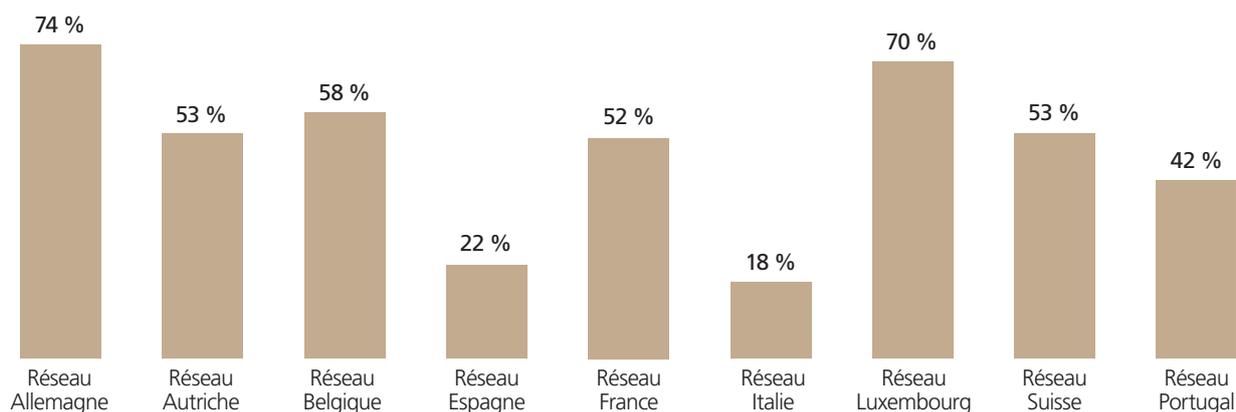
baillleurs dans le cas des centres commerciaux pour s'assurer que les déchets générés sont correctement triés sur place.

En 2021, les magasins et sites administratifs ont généré 8 665 tonnes de déchets dont :

- 3 778 tonnes de carton ou plastique envoyés vers des filières de valorisation ;
- 4 887 tonnes de déchets industriels banals (polystyrène, déchets ménagers en mélange...).

La baisse du taux de déchets triés pour valorisation s'explique majoritairement par l'ouverture de nouveaux magasins en Espagne qui n'ont pas bénéficié de consignes de tri. Une sensibilisation sera effectuée auprès des référents RSE des magasins et pays dont le taux de tri reste faible courant 2022.

## PART DES DÉCHETS TRIÉS POUR VALORISATION PAR PAYS



Si la mise en place du tri des principaux flux de déchets se généralise, la part des déchets triés pour valorisation reste disparate en fonction des pays. Ces disparités sont liées aux équipements des magasins, aux contrats de prestation et aux pratiques de tri des équipes.

Le taux de tri des déchets dans les magasins italiens du Groupe étant particulièrement faible, un état des lieux de la gestion des déchets de chaque magasin via les référents RSE a été réalisé. En 2022, un rappel des consignes adaptées à chaque magasin et éventuellement une mise en place de solutions de tri dans les magasins qui n'en disposent pas seront déployés.

Pour atteindre les objectifs fixés, les équipes de la Direction technique se mobilisent pour donner à l'ensemble des magasins du parc Maisons du Monde les outils pour trier et orienter un maximum de déchets vers des filières de valorisation.

En parallèle, le Groupe travaille à mettre en place des solutions de valorisation et de réemploi pour d'autres flux de déchets (hors plastique et cartons). Une procédure dédiée à la gestion des articles abîmés en magasin a été déployée à l'ensemble du réseau. Les articles abîmés pouvant être réutilisés doivent dorénavant être donnés à des associations locales, ce qui favorise le réemploi et réduit les volumes de produits mis au rebut.

En 2021, le Groupe a également mis en place un service de collecte des papiers en partenariat avec Recygo. Le prestataire se charge de récupérer les déchets papiers de 148 magasins en France. Au total, en 2021, 17 tonnes de papiers ont pu être ainsi

recyclées. Enfin, concernant le tri des cartouches d'imprimantes, un partenariat avec HP a permis la collecte et le recyclage de 2 560 cartouches en 2021.

**LOGISTIQUE**

La gestion des déchets de l'activité logistique du Groupe passe également par la mise en place systématique du tri sélectif sur l'ensemble des bâtiments. Cela garantit la valorisation des déchets réutilisables ou recyclables. L'activité logistique génère ainsi quatre principaux flux de déchets : le carton et le plastique issus de l'emballage des produits, les déchets d'éléments d'ameublement (DEA) issus notamment des retours clients, le bois (principalement des palettes cassées) et les déchets industriels banals (DIB).

En 2021, les entrepôts et les bureaux de la filiale logistique ont généré 4 626 tonnes de déchets répartis de la manière suivante.

**Périmètre : Distrimag**

Tonnes	Déchets carton/ plastique	DEA collectés par éco-mobilier	Déchets bois – palettes	Déchets industriels banals	Ferraille	Déchets dangereux	Total			
							2021	2020	2019	2018
<b>ENTREPÔTS BUREAUX</b>	1 616	1 207	731	982	90	2	4 628	4 902	4 977	5 497
<b>Part des déchets triés pour valorisation (%)</b>							79 %	80 %	78 %	85 %

En 2021, le tri des déchets dans les entrepôts et bureaux des entités de l'activité de logistique a permis d'orienter 79 % des déchets générés par Distrimag vers des filières de recyclage ou de valorisation. Il est à noter que les tonnages de déchets de l'activité logistique ont légèrement baissé en 2021 grâce au déploiement du pôle EVA permettant la réinsertion de certains meubles et articles de déco vers des circuits de réemploi diminuant ainsi les tonnages DEA et de DIB.

**Réparation et partenariats avec des structures de l'économie sociale et solidaire**

En 2020, une cartographie complète des déchets de Distrimag a été réalisée afin d'établir un plan d'action concernant le tri des déchets et la baisse des tonnages de déchets DIB. Pour éviter la mise au rebut des produits « déclassés », issus des retours clients ou abîmés à réception, le groupe Maisons du Monde privilégie les solutions de réparation et de don à des associations. En dernier recours, le Groupe envisage l'envoi vers des filières de traitement et valorisation.

Créé le 1<sup>er</sup> janvier 2021, le pôle EVA (Environnement Valorisation Ambiance) a pour objectif d'améliorer le taux de valorisation des déchets, en réduisant les volumes de produits issus des retours clients orientés vers les filières de recyclage et en optimisant le reconditionnement et la réparation.

Le pôle EVA est équipé d'un service « EcoCenter » doté de capacités de réparation spécifiques aux métiers du bois par des ébénistes et aux métiers du cuir et textile. Les produits issus des retours clients qui peuvent être réparés ou reconditionnés sont ainsi réintégrés au stock neuf.

Ce service supervise également les partenariats avec les associations de réemploi à qui sont donnés les produits qui ne peuvent pas être réparés par les équipes. Des partenariats avec le réseau Emmaüs ou encore la Croix-Rouge Insertion permettent de trouver des solutions de réemploi pour ces produits, dans les boutiques solidaires de ces associations.

	2021	2020
Nombre de produits reconditionnés	29 681	15 847
Nombre de produits réparés	15 059	8 281
Nombre de produits donnés	117 660	85 958
<b>Part des produits (meubles &amp; déco) retournés par les clients envoyés en recyclage avec Éco-mobilier</b>	<b>12 %</b>	<b>32 %</b>

En 2021, la mise en place du pôle EVA a permis une forte augmentation du nombre de produits reconditionnés et réparés (+80 %) pour être réintégrés en stock. Le nombre de produits donnés a également augmenté et le nombre de produits envoyés au recyclage a été fortement réduit.

#### PRODUCTION

L'usine de production de Mekong Furniture génère différents types de déchets :

- des déchets bois et plaquage bois, issus de la transformation des matières premières ou de produits semi-finis. Ces déchets sont collectés par une entreprise externe pour être revalorisés en produits de chauffage industriel ;
- des déchets d'emballages (cartons, mousse, papiers, polystyrène) ;
- des déchets métalliques issus de la section de production des composants en métal. Ces déchets sont donnés à titre gracieux pour être revalorisés ;
- des déchets domestiques générés par les employés. Ces derniers sont collectés par deux entreprises externes spécialisées ;
- des déchets dits dangereux. Ces déchets sont collectés et stockés de manière adaptée sur les sites puis traités séparément par une entreprise de traitement des déchets industriels.

### VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – PRODUCTION

#### Périmètre : Mekong

Tonnes	Déchets bois	Emballages	Métal	Déchets domestiques	Déchets dangereux	Total			
						2021	2020	2019	2018
Usines de production	3 623	14	9	13	27	3 686	3 943	4 014	3 377

Si le tonnage total de déchets générés par l'activité des usines de Mekong Furniture a nettement baissé (-7 %) entre 2021 et 2020, cela s'explique par une baisse de l'activité de production liée à la Covid-19.

Les tonnages des déchets domestiques restent stables entre 2021 et 2020 malgré la fermeture des usines. Cela est majoritairement dû au contexte sanitaire qui a poussé l'usine à distribuer des repas individuels aux employés contenant des emballages jetables, et ce

pour mettre en œuvre les mesures de distanciation sociale pendant les repas.

Mobilisée pour réduire les volumes de déchets de l'usine, Mekong Furniture cherche également à optimiser les emballages pour augmenter leur recyclabilité en aval. Des solutions alternatives au polystyrène, comme le carton « nid d'abeille » commencent ainsi à être utilisées pour l'expédition des produits Maisons du Monde.

### Réduire les volumes d'emballage et favoriser le réemploi

#### Plan 2020-2025

Des emballages 100 % recyclables

#### Performance 2021

87 % des emballages de caisse et 71 % des emballages logistiques sont recyclables



Un parcours client « zéro impression »

Programme de dématérialisation en cours



### ACHATS D'EMBALLAGE DU GROUPE

#### Périmètre : Groupe

Tonnes d'emballages	2021
Tonnages d'emballages Réseau	823
Tonnages d'emballages Logistique	5 448
<b>TONNAGES D'EMBALLAGE TOTAL</b>	<b>6 271</b>
Tonnes d'emballage/M€ Chiffre d'affaires	4,80

**EMBALLAGES ET PAPIER CONSOMMÉS**

*Emballages de caisse*

**ACHATS D'EMBALLAGES DE CAISSE**

**Périmètre : Réseau et sites administratifs**

<i>Tonnes d'emballages</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Emballages de caisse	823	1 108	1 430	1 581	1 602
dont sacs de caisse	261,96	555	735		
<b>Part des emballages recyclables</b>	<b>87 %</b>	<b>87 %</b>			

Afin de poursuivre les efforts entamés pour réduire l'impact environnemental des emballages en magasin, une expérimentation a été réalisée concernant l'arrêt de la distribution gratuite des sacs de caisse dans 30 magasins. Face à l'accueil enthousiaste des clients et des collaborateurs en magasins, la mesure a été étendue courant janvier 2021 sur l'ensemble de nos points de vente. Le déploiement de ce programme de mise en vente des sacs de caisse a ainsi permis de réduire les tonnages de sacs de caisse de plus de 50 %.

Par ailleurs, dans une logique d'amélioration continue, la référence de film à bulles en plastique distribuée en magasin a été remplacée cette année par un film composé à 50 % de matière recyclée.

Enfin, afin de supprimer le plastique vierge de la gamme des sacs de caisse Maisons du Monde et de favoriser le réemploi, deux

nouveaux sacs de caisse réutilisables ont été testés en 2021, l'un en plastique et l'autre en coton recyclé. Ces deux sacs de grand format remplaceront le dernier sac en plastique vierge en 2022.

*Catalogues, publications commerciales & papier*

Les trois catalogues Maisons du Monde (« Indoor », « Outdoor » et « Junior ») représentent la majorité des consommations de papier du Groupe.

Les catalogues entament une transformation progressive vers un format magazine plus inspirant. Le nombre de pages baisse de 18,7 % (660 contre 812 pages cumulées sur 4 catalogues). Les quantités de tirage ainsi que les formats d'impression continuent à être optimisés pour réduire les quantités distribuées.

**ACHATS DE CATALOGUES ET PUBLICATIONS COMMERCIALES**

**Périmètre : Réseau**

<i>Tonnes de papier</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Catalogues	3 076	3 596	7 174	7 066
Autres publications commerciales (flyers, brochures, dépliants)	15	44	94	291
<b>TOTAL ACHATS</b>	<b>3 091</b>	<b>3 695</b>	<b>7 361</b>	<b>7 444</b>
<b>Part des publications couvertes par une labellisation environnementale</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

**ACHATS DE PAPIER**

**Périmètre : Sites administratifs, Réseau, Distrimag**

<i>Tonnes de papier</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Papier de bureau MDM	53,49	54,49
Papier de bureau Distrimag	9,87	3,26
<b>TOTAL ACHATS</b>	<b>63,36</b>	<b>57,75</b>
<b>Part des papiers couverte par une labellisation environnementale</b>	<b>99 %</b>	

**ACHATS D'EMBALLAGES – LOGISTIQUE**

La réduction des déchets produits par le Groupe et l'optimisation de leur valorisation passent par un travail sur les quantités et les matériaux utilisés pour ces emballages. Ainsi, la filiale logistique a opté pour des cartons en fibres 100 % recyclées. Ces emballages sont également certifiés FSC® pour la partie e-commerce. Pour faciliter le bon recyclage de ces cartons une fois entre les mains des clients, Distrimag y a fait apposer des consignes de tri spécifiques.

Ces efforts permettent de maîtriser l'augmentation de la quantité de cartons utilisés en logistique, induite par le fort développement de l'activité e-commerce du Groupe.

**Périmètre : DISTRIMAG**

Tonnes d'emballages	2021
Carton	2 561
Papier	48
Plastique	1 137
Bois	115
<b>TOTAL ACHATS D'EMBALLAGES DISTRIMAG</b>	<b>3 862</b>
<b>PART DES EMBALLAGES RECYCLABLES</b>	<b>71 %</b>

En 2021, Maisons du Monde s'est engagé, aux côtés de 14 enseignes du commerce en ligne français, à agir pour réduire son empreinte carbone en signant la charte d'engagements pour [la réduction de l'impact environnemental du commerce en ligne](#). Cette charte pousse les entreprises signataires à travailler sur la réduction des volumes d'emballages et en favorisant des matières responsables d'ici 2024.

**3.2.2.3 Préservation de la biodiversité**

Conscient des risques que peuvent faire peser ses activités sur la biodiversité, le Groupe cherche à couvrir l'ensemble des impacts de sa chaîne de valeur. À chaque étape du cycle de vie des produits, le Groupe construit donc un engagement proportionné aux impacts :

- l'exploitation des matières premières d'origine naturelle utilisées pour la conception des produits, comme le bois, le cuir ou les fibres textiles, est un des enjeux majeurs pour Maisons du Monde. La maîtrise des chaînes d'approvisionnement est donc essentielle pour s'assurer que les ressources sont gérées de manière durable et que leur exploitation ne conduit pas à la destruction d'habitats naturels. La politique d'achats responsables du Groupe (décrite en Section 3.2.1) et disponible directement sur le site *corporate* contribue directement à assurer la traçabilité de chaînes d'approvisionnement et la gestion responsable des ressources. Concernant le bois, les zones géographiques les plus exposées à la déforestation sont ainsi exclues des approvisionnements du Groupe et l'offre de produits certifiés FSC® et PEFC™ croît chaque année dans les catalogues de la marque. En parallèle, un travail a été engagé pour développer la certification GOTS et OCS des produits en coton et réduire l'impact environnemental de la culture et des processus de fabrication du coton. Les équipes de l'offre responsable travaillent également à identifier les risques liés aux approvisionnements en cuir. Cela garantit une traçabilité complète de la chaîne d'approvisionnement, notamment sur trois points essentiels :
  - s'assurer que les peaux sont bien des co-produits de l'industrie agroalimentaire ;
  - pas d'implication des activités du Groupe dans la déforestation ;
  - le respect du bien-être animal dans les abattoirs.
 Le détail de la politique et des engagements du Groupe est fourni dans la Section 3.2.1 ;
- la fabrication des produits génère également des risques de pollution pouvant avoir un impact sur la biodiversité locale.

L'identification de ces risques et leur maîtrise par une politique de contrôle et d'accompagnement des fournisseurs sont intégrées à l'engagement de Maisons du Monde. Cela complète sa politique d'audit social à travers l'intégration des enjeux environnementaux. Les filières de production identifiées comme à risque font l'objet d'audits environnementaux destinés à garantir l'application des meilleures pratiques environnementales. Le détail de ces engagements est présenté dans la Section 3.3.1 du présent chapitre ;

- la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre du Groupe contribue également à l'engagement de Maisons du Monde pour préserver la biodiversité. En effet, les changements climatiques impactent fortement la biodiversité mondiale. Les actions de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de Maisons du Monde sont présentées dans la Section 3.2.2 ;
- les activités directes de Maisons du Monde, par l'implantation des magasins et entrepôts, ont également un impact sur la biodiversité, notamment au travers de l'artificialisation des sols nécessaire à la construction des sites. Le Groupe cherche donc à éviter et à réduire ces impacts lors des implantations de ces principaux sites. Ainsi, l'implantation des plateformes logistiques de DISTRIMAG à Saint-Martin-de-Crau a fait l'objet d'une évaluation d'incidences préalable pour les sites susceptibles d'être affectés. Cette étude a démontré la compatibilité du projet avec la démarche Natura 2000, dont la Crau, qui abrite des espèces rares en France et en Europe, fait partie. Concernant les magasins, la Direction technique de Maisons du Monde travaille à la formalisation d'un « cahier des charges vert » qui décrira l'ensemble des mesures permettant de réduire l'impact de l'implantation d'un magasin sur la biodiversité locale avant son ouverture. Dans le cas où les mesures ne pourraient pas être appliquées, le Groupe s'est également engagé à systématiser une « contribution biodiversité » pour financer des actions de préservation de la biodiversité locale ;
- le traitement des déchets est enfin une des clés de la réduction de l'impact de Maisons du Monde sur la biodiversité. Les équipes sont ainsi mobilisées pour réduire à la source les volumes d'emballages distribués, garantir leur recyclabilité et assurer le tri des déchets en magasin. Les actions de réduction des déchets produits par l'activité du Groupe sont prises en compte depuis l'éco-conception des produits jusqu'à l'information des clients sur les filières de gestion des déchets en fin de vie des produits. L'essentiel des actions mises en place par les équipes de Maisons du Monde est repris dans la Section 3.2.2.2 du rapport.

Enfin, au-delà de la réduction des impacts sur la biodiversité générés par les activités du Groupe, Maisons du Monde soutient des actions positives de préservation de la biodiversité. Ainsi, la Maisons du Monde Foundation soutient chaque année des projets de préservation des forêts ainsi que la mobilisation du public autour de la protection de la biodiversité. 33 projets de terrain sont ainsi soutenus par la Maisons du Monde Foundation et co-financés par les clients de l'enseigne via l'ARRONDI en caisse. Les actions de la Fondation sont décrites dans la Section 3.2.3. Aussi, afin de mobiliser largement les équipes du Groupe, différentes animations sont organisées au cours de l'année pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de protection de la biodiversité et améliorer le cadre de travail.

En 2020, Maisons du Monde a rejoint l'initiative Act4Nature international et formalisé des objectifs SMART à horizon 2024, intégrant pleinement la biodiversité dans la stratégie du Groupe.

### 3.2.2.4 Autres enjeux environnementaux

#### Consommation d'eau

La consommation d'eau des magasins et sites administratifs est limitée à des consommations sanitaires, issues des réseaux d'eau courante. Ainsi, au-delà de la maîtrise du risque de fuites lors de nos opérations de maintenance, la consommation d'eau sanitaire n'est pas considérée comme un enjeu environnemental significatif. Les consommations d'eau ne font donc pas l'objet de suivi sur ce périmètre.

Cependant, les consommations d'eau font l'objet d'un suivi sur les sites de l'activité logistique et représentent une consommation de 7 969 m<sup>3</sup> en 2021.

Pour réduire ces consommations, Distrimag s'est engagé dans un programme d'installation de robinets à détecteur de mouvement. Aussi, le nouvel entrepôt, en cours de construction à Heudebouville, vise une certification BREEAM Excellent. Dans le cadre de ce projet, un système de récupération des eaux pluviales sera mis en place en 2022 pour l'eau sanitaire et l'entretien des espaces verts du bâtiment.

#### Installations classées ICPE

L'ensemble des entrepôts de la filiale logistique du Groupe sont des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) soumises à autorisation. L'équipe des services généraux de Distrimag veille au respect de cette réglementation.

Au-delà du respect des obligations réglementaires liées aux ICPE, il n'a pas été défini de cadre précis de prévention des risques environnementaux et de pollution, incluant les rejets dans l'air, l'eau et le sol ou les nuisances sonores en raison de leur niveau non significatif. Du fait de l'activité des magasins, les eaux usées en sortie de site ne sont pas chargées de pollution majeure.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas aujourd'hui comptabilisé de provisions ou garanties pour risques en matière d'environnement.

## 3.2.3 PRÉSERVER LES FORÊTS ET LES ARBRES : LE RÔLE DU FONDS DE DOTATION « MAISONS DU MONDE FOUNDATION »

	2021
<b>Nombre de projets soutenus par la MDM Foundation</b>	<b>33</b>
<b>Nombre de pays d'intervention</b>	<b>15</b>
Nombre de dons clients collectés grâce à l'ARRONDI en caisse pour soutenir des associations soutenues par MDM Foundation	3 238 378
Montant collecté grâce à l'ARRONDI en caisse	586 854,51 EUR

Active depuis 2016, la Fondation Maisons du Monde, placée sous l'égide de la Fondation pour la Nature et l'Homme (FNH), a été dissoute au 31 décembre 2020 au profit de la création du fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation ». Organisme de mécénat constitué par la société Maisons du Monde, il est destiné à réaliser une mission d'intérêt général pour la préservation des arbres et des forêts en France et dans le monde. Cette mission se fait par le biais de soutiens à des associations et l'organisation de programmes de sensibilisation.

Depuis 2020, les fonds collectés via l'arrondi solidaire dans les magasins de Maisons du Monde en France ne transitent plus par ses comptes mais par ceux de l'organisme MicroDon, la Maisons du Monde Foundation continue d'assurer la sélection et le suivi des projets ainsi financés.

Au total, 33 projets d'associations ont été soutenus dans 15 pays et le programme de sensibilisation « Aux Arbres ! » a été à nouveau organisé en 2021.

### 3.2.3.1 Gouvernance de la MDM Foundation

La MDM Foundation est administrée par un Conseil d'administration comprenant 4 membres, qui regroupe des représentants de la société Maisons du Monde :

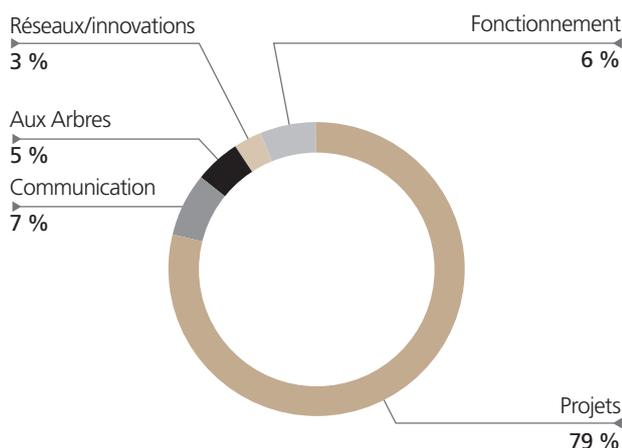
- Julie WALBAUM, Directrice générale de Maisons du Monde et Présidente de la MDM Foundation ;
- Stéphanie SOUCHON, Responsable RH opérationnel de Maisons du Monde et Secrétaire de la MDM Foundation ;
- Julien VIGOUROUX, Directeur *Supply Chain* de Maisons du Monde et trésorier de la MDM Foundation ;
- Nathalie ROZBORSKI, Directrice marque & RSE de Maisons du Monde et administratrice de la MDM Foundation.

Ce Conseil se réunit au moins une fois par an pour définir les grandes orientations stratégiques.

Un Comité d'experts, composé de 5 membres externes, assiste le Conseil d'administration et l'équipe opérationnelle, notamment dans l'évaluation et la sélection des projets soutenus par la MDM Foundation.

### 3.2.3.2 Répartition du budget de la MDM Foundation

Le budget de la MDM Foundation correspond à 0,08 % des ventes HT annuelles du Groupe définies comme « Customer sales » dans les états financiers consolidés de l'année précédente (voir Section 6.1). En 2021, le budget a donc été de 945 227 euros, auxquels se sont ajoutés 15 000 euros de dotation initiale, ainsi que 310 571 euros de solde émis par la Fondation FNH à la dissolution de la Fondation sous égide, soit un total de 1 270 798 euros.



### 3.2.3.3 Les projets

#### Soutenir des actions de terrains

En 2021, 33 projets ont pu être financés grâce à une dotation de la MDM Foundation, les arrondis en caisse des clients de Maisons du Monde en France et la vente d'un produit-partage fin 2020 – début 2021 :

- 22 projets de préservation des forêts dans 13 pays du Sud ;
- 3 projets de préservation de l'arbre hors forêt en France ;
- 8 projets de revalorisation du matériau bois en France et en Espagne : ces projets sont en cours de clôture. En effet, au vu de la révision de la stratégie de mécénat recentrée autour de l'arbre, il a été décidé de ne plus lancer de nouveaux partenariats sur les enjeux de revalorisation du matériau bois et de la réinsertion socioprofessionnelle.

La sélection des nouveaux projets, soumis dans le cadre d'un appel à projets, a mis l'accent sur leur impact sur le terrain, leur approche environnementale et socio-économique ainsi que le renforcement de compétences.

Au vu de la situation sanitaire dramatique en Inde, une enveloppe d'urgence a également été débloquée pour venir en aide aux familles des bénéficiaires des projets soutenus dans le pays.

Enfin, une enveloppe additionnelle a été dédiée à deux associations participant aux Rencontres pour la Planète du réseau 1 % pour la Planète France, pour des projets de pédagogie active au contact des arbres en France.

Le site internet [foundation.maisonsdumonde.com](http://foundation.maisonsdumonde.com) présente les missions et les projets soutenus par la MDM Foundation. Un Rapport d'activité annuel est également édité chaque année et est disponible en format numérique sur ce site internet.

### Sensibiliser à l'environnement

#### LES SOLIDARITRIPS

Les Solidaritrips permettent à des collaborateurs volontaires, représentatifs des effectifs du Groupe (répartition siège, réseau France, réseau international et DISTRIMAG), d'être tirés au sort, pour venir découvrir sur le terrain une association de préservation des forêts tropicales. Deux associations sont choisies chaque année pour accueillir chacune un groupe de collaborateurs.

En raison du contexte sanitaire, les collaborateurs tirés au sort en 2020 n'ont pas pu partir en 2021. Il a donc été décidé, au vu de la situation sanitaire, de reporter ces programmes à 2022 avec un voyage en Équateur auprès de l'association Ishpingo avec ces derniers. Un séjour de sensibilisation en France a également été créé. En 2021, ce sont 14 collaborateurs qui ont été tirés au sort pour y participer ainsi que le collaborateur ayant remporté le jeu concours « Je marche pour les forêts », réalisé par la Maisons du Monde Foundation dans le cadre du programme « Aux Arbres ! » (voir Section 3.2.3.3).

#### L'ARRONDI EN CAISSE

Depuis 2016, Maisons du Monde propose à ses clients, à chaque passage en caisse dans un magasin français, d'arrondir son montant d'achat. Ce micro-don est versé au profit d'une association d'intérêt général partenaire de la Maisons du Monde Foundation. Les associations soutenues sur fonds propres comme à l'ARRONDI en caisse sont des associations de préservation des forêts et des arbres en France ou dans le monde.

Ce dispositif a permis, depuis 5 ans, de collecter plus de 2,1 millions d'euros via la réalisation de plus de 16,5 millions de dons. Ce sont 20 associations qui ont pu être soutenues et valorisées depuis 2016 par le biais de l'ARRONDI en caisse.

En 2021, 4 associations ont pu en profiter : L'Institut Jane Goodall pour un projet en Tanzanie, Envol Vert pour son programme au Pérou, les Planteurs Volontaires pour ses actions en France et le Secours Catholique-Caritas France pour un projet en Haïti. Le taux moyen de participation en 2021 était de 38 %.

#### AUX ARBRES

Créé par la Maisons du Monde Foundation en 2018, le programme « Aux Arbres ! » a vocation à sensibiliser et à donner à chacun les clés pour agir, à son échelle, pour la préservation des forêts et des arbres. En 2021, le mouvement a continué avec un nouveau format afin d'inviter chacun à passer à l'action.

En juin 2021, les clients de Maisons du Monde et le grand public ont été invités à calculer leur empreinte forêt avec l'association Envol Vert pour prendre conscience de leur impact ou encore partager leurs petits gestes pour les forêts sur le compte TikTok Maisons du Monde. À l'issue de l'opération organisée du 2 au 6 juin 2021 sur le site et dans les magasins Maisons du Monde, les clients participants ont été invités à des animations pour planter 10 000 arbres dans trois régions de France à la fin de l'année avec le Fonds pour L'Arbre.

Les collaborateurs Maisons du Monde ont également réuni leurs efforts pour faire un maximum de pas pour contribuer à la préservation des forêts en participant au défi sportif « Je marche pour les forêts ». Grâce à leur mobilisation, l'association Cœur de forêt, soutenue par la MDM Foundation depuis 2017, a bénéficié d'une dotation supplémentaire de 5 000 euros pour son projet de préservation des forêts en danger sur l'île de Florès, en Indonésie.

**ENSEMBLE POUR LA BIODIVERSITÉ**

À l'occasion de la journée de la Terre le 22 avril 2021, HelloAsso, la Maisons du Monde Foundation et le réseau 1 % for the Planet ont lancé, avec un collectif de mécènes, la campagne de *crowdfunding* « Ensemble pour la biodiversité » afin d'inviter chacun à agir en faveur de la protection de la biodiversité grâce à un don. 144 projets associatifs ont été référencés et mis en avant sur le site et plus de 300 000 euros ont été collectés par les associations grâce aux dons de plus de 6 000 particuliers.

**3.2.3.4 Stratégie de réseau & innovation de mécénat**

À l'initiative et en partenariat avec la MDM Foundation, la communauté all4trees a lancé début 2021 un groupe de travail sur les indicateurs d'évaluation d'impact des projets de préservation et de restauration des forêts. Il a été créé face au besoin grandissant des mécènes de mesurer leur impact sur le terrain, bien que cela nécessite des ressources humaines et financières importantes pour les porteurs de projets. L'objectif est donc de définir un cadre cohérent qui permette réellement de soutenir des initiatives de terrain, avec des premiers livrables en 2022.

En parallèle et depuis début 2021, la MDM Foundation est membre du réseau Admical, association fédérant plus de 190 adhérents et ayant pour vocation de développer le mécénat en France.

## 3.3 Engagements sociaux

### 3.3.1 ÉTABLIR DES RELATIONS DURABLES AVEC NOS FOURNISSEURS

La gestion des risques liés aux conditions de travail chez les fournisseurs du Groupe constitue un axe de travail prioritaire lié au devoir de vigilance de Maisons du Monde. Le programme d'accompagnement des fournisseurs vise notamment à répondre aux risques prioritaires présentés en Section 3.1.1.2 relatifs au non-respect des exigences sociales de Maisons du Monde par un fournisseur, à l'identification d'une situation de corruption mettant en cause le fournisseur ou encore à l'occurrence d'un incident environnemental dans une usine de production. Au cœur de la feuille de route du Groupe, le travail d'accompagnement et de contrôle des fournisseurs est adapté aux typologies de partenaires en trois niveaux d'engagement distincts concernant :

- l'ensemble des fournisseurs s'engagent au respect des exigences du Groupe par la signature du Code de conduite fournisseurs, qui sont 92 % à l'avoir signé à fin 2021 ;
- l'ensemble des fournisseurs stratégiques situés dans les pays à risques sont audités et accompagnés par Maisons du Monde pour faire progresser les enjeux sociaux. Ils sont 98 % à avoir été audités à fin 2021 selon des référentiels d'audits sociaux reconnus par le Groupe. Les fournisseurs stratégiques représentent au moins les deux tiers de l'activité du Groupe ;
- l'usine de production Mekong Furniture, au Vietnam, qui se fait auditer sur ses pratiques sociales et environnementales tous les deux ans.

Plan 2020-2025	Performance 2021	
Transparence sur l'origine des produits	Cartographie des usines de rang 1 – 91 % des références produits de la collection 2021 sont tracées	
100 % des fournisseurs stratégiques audités au cours des deux dernières années sur des critères sociaux, sans non-conformité critique	84 %	
100 % des fournisseurs stratégiques à risque audités sur des critères environnementaux	Déploiement des audits environnementaux sur 2022	

La crise sanitaire de la Covid-19 a entraîné en 2021 des restrictions de déplacements, confinements voire fermetures d'usine imposés dans certains de nos pays de production. C'est notamment le cas en Chine, en Inde, au Vietnam et en Thaïlande, où des retards dans la conduite d'audits sociaux physiques ont été engendrés, où les visites de suivi terrain ont été suspendues et où les formations des acheteurs et des fournisseurs en présentiel ont dû être reportées.

Malgré ces éléments, il est à noter que grâce à la mobilisation des équipes, au recrutement d'un renfort sur l'équipe siège et à la coopération des fournisseurs, 136 audits sociaux ont été mandatés dans les usines en 2021 par Maisons du Monde, permettant au Groupe d'atteindre une couverture de 98 % de son parc de fournisseurs stratégiques et à risque audité ou évalué.

Par ailleurs, Maisons du Monde a renforcé en 2021 son ambition de traçabilité et d'évaluation sociale de l'ensemble de ses fournisseurs. Ainsi au 31 décembre, ce sont plus de 1 200 usines existantes qui ont été cartographiées, évaluées, et enregistrées dans nos systèmes, couvrant 91 % des références produits de la collection 2021.

Enfin l'animation des équipes achats et des fournisseurs a été repensée à travers l'expérimentation de *flashnews* et de *webinars* en partenariat avec des cabinets de conseil, pour permettre à Maisons du Monde de garder malgré tout un contact avec le terrain.

### 3.3.1.1 Un mécanisme de contrôle installé

#### Code de conduite

Reprenant l'ensemble des exigences relatives à la conformité sociale des fournisseurs, à commencer par le respect des conventions fondamentales de l'OIT, le Code de conduite fournisseurs de Maisons du Monde sert de socle commun à la maîtrise des impacts sociaux sur la chaîne d'approvisionnement.

Ce document est envoyé à l'ensemble des fournisseurs, annexé au cahier des charges ou aux conditions générales d'achat. Il reprend les exigences de Maisons du Monde sur les sujets suivants :

1.	Travail des enfants
2.	Travail forcé
3.	Discrimination
4.	Temps de travail
5.	Rémunération
6.	Liberté d'association
7.	Santé et sécurité
8.	Environnement
9.	Sous-traitants et traçabilité
10.	Système de <i>management</i> et transparence
11.	Corruption

Il comporte également une adresse électronique, [csr-supplychain@maisonsdumonde.com](mailto:csr-supplychain@maisonsdumonde.com), permettant à toute personne témoin ou victime d'une violation de ce Code de conduite d'en informer l'équipe Offre Responsable au siège. Soucieuse de sécuriser davantage la transmission d'informations et d'assurer la confidentialité des lanceurs d'alerte, Maisons du Monde s'est doté d'une plateforme de lancement d'alerte dédiée, Whispli, en 2021. L'outil sera déployé lors du 1<sup>er</sup> trimestre 2022 auprès des fournisseurs.

Au 31 décembre 2021, 1 290 fournisseurs sont signataires du Code de conduite fournisseurs, soit 92 % des fournisseurs du Groupe en nombre, et 97 % du volume d'achat.

### PART DES FOURNISSEURS SIGNATAIRES DU CODE DE CONDUITE

En % du nombre de fournisseurs	2021	2020	2019	2018
Fournisseurs meubles	96 %	97 %	88 %	92 %
Fournisseurs déco	91 %	90 %	70 %	32 %
<b>TOTAL</b>	<b>92 %</b>	<b>91 %</b>	<b>72 %</b>	<b>39 %</b>

### Audits sociaux et non-conformités

Inscrit dans le cadre du plan de vigilance du Groupe depuis 2018, l'accompagnement des fournisseurs à la maîtrise des risques sociaux et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement est intégré aux engagements d'achats de Maisons du Monde.

Les conditions et procédures d'accompagnement des fournisseurs sur les enjeux sociaux sont formalisées dans la politique d'audit social de Maisons du Monde. Cette politique est partagée en interne et avec les fournisseurs du Groupe. Elle présente la démarche de contrôle et de suivi des pratiques sociales : identification des fournisseurs à auditer, typologie d'audit mandaté, procédures de suivi et modalités de désengagement en cas de non-coopération. Construite avec la Direction des Achats, cette politique est envoyée à l'ensemble des fournisseurs stratégiques en amont de la campagne d'audits sociaux annuelle.

L'année 2021 marque un tournant dans la politique de traçabilité et d'évaluation sociale des fournisseurs Maisons du Monde. Une base de données usine unique a été constituée pour lier chaque référence produit à son usine et met en place un système d'évaluation sociale de l'ensemble des usines au regard des exigences de Maisons du Monde.

Le déploiement de ces actions a engendré une refonte de la grille de notation fournisseurs afin de spécifier les seuils de criticité pour chacune des non-conformités pouvant être détectées dans le secteur de l'ameublement et de la décoration. Cette refonte s'est avérée nécessaire pour pouvoir évaluer les rapports d'audits des autres référentiels reconnus par Maisons du Monde (dont BSCI, SMETA, SA8000 etc.) et ainsi comparer les usines selon leur risque social.

Ensuite, pour les nouveaux fournisseurs, une préqualification a été instaurée, intégrant le risque social dès le début de la relation commerciale et en particulier avant toute demande d'échantillon. Ce risque social repose sur 3 critères d'évaluation :

- la signature du Code de conduite fournisseurs ;
- le risque social associé au pays d'implantation de l'usine (liste pays mise à jour annuellement) ;
- la date du dernier audit social ainsi que la criticité des non-conformités relevées : l'audit doit avoir eu lieu au cours des 2 dernières années ; aucune non-conformité critique et moins de 6 non-conformités majeures doivent y figurer.

Au-delà de la procédure d'évaluation sociale des nouveaux fournisseurs, un plan de progrès axé sur une meilleure gestion du risque social chez les fournisseurs existants a été établi fin 2021. Ce plan de progrès repose sur plusieurs critères comme le profil du fournisseur (fabricant ou trader), le nombre de références fabriquées par usine et la conformité sociale des pratiques de cette dernière. Un accompagnement spécifique sera mis en place en fonction de ces critères pour permettre à chaque usine de satisfaire aux exigences sociales du Groupe.

Cette évolution de la politique d'évaluation sociale a également permis de repenser la démarche d'audit des fournisseurs stratégiques en priorisant les usines ne validant pas les critères précités.

Conformément à la politique d'audit social du Groupe, les fournisseurs stratégiques font l'objet d'un accompagnement dans la durée de la part de Maisons du Monde. Pour évaluer leur performance, ils sont audités sur les enjeux sociaux de façon régulière.

Deux types d'audits sont conduits chez les fournisseurs stratégiques du Groupe : des audits d'accompagnement réalisés par une auditrice indépendante basée en Asie et des audits de conformité au référentiel ICS conduits par des cabinets d'audits accrédités.

Maisons du Monde est en effet membre de l'*Initiative for Compliance and Sustainability* (ICS) depuis 2017 avec comme objectif de disposer d'une méthodologie d'audit et d'outils communs, mutualiser les bonnes pratiques et mettre en place des actions conjointes pour faire progresser les usines et contribuer à l'amélioration continue du référentiel en participant aux groupes de travail pilotés par l'initiative.

L'audit ICS mesure la performance de l'usine par une notation qui illustre la conformité des pratiques et la criticité des non-conformités identifiées. Il recense également les bonnes

pratiques et les actions correctives à mettre en œuvre pour se conformer à son standard.

Le questionnaire d'audit social du ICS comporte 9 chapitres sur lesquels le site audité sera noté :

1. Système de *management*, transparence et traçabilité ;
2. Âge minimum de travail, le travail des enfants et les mineurs ;
3. Travail forcé ;
4. Discrimination ;
5. Pratiques disciplinaires, le harcèlement et abus ;
6. Liberté d'association et les mécanismes de doléances ;
7. Heures de travail et heures supplémentaires ;
8. Rémunération et les avantages ;
9. Santé et sécurité.

Quant aux audits d'accompagnement, ils sont mandatés pour des fournisseurs plus petits ou qui manquent de maturité sur le sujet. Cette approche renforce le conseil afin d'aider l'usine à comprendre l'intérêt de la démarche en plus de l'audit d'évaluation globale des pratiques et de la transmission d'un plan d'action correctif personnalisé.

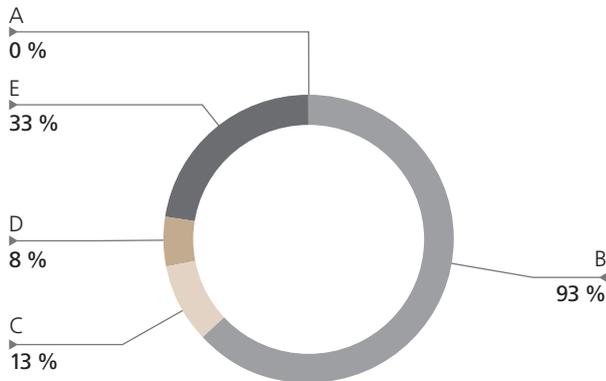
En 2021, 135 audits ont été mandatés par Maisons du Monde sur la base du référentiel ICS, et 13 audits sociaux ont été mandatés par d'autres membres de l'initiative chez des fournisseurs communs à Maisons du Monde, et 79 audits ont été réalisés selon d'autres standards reconnus par Maisons du Monde. En outre, un audit d'accompagnement a été conduit en Chine. Il est à noter que 3 audits ont dû être reportés au 1<sup>er</sup> semestre 2022 en raison du contexte sanitaire.

### AUDITS SOCIAUX PAR TYPOLOGIE

	2021 <sup>(1)</sup>	2020	2019	2018	2017
Audits ICS mandatés par MDM	135	129	87	49	17
Audits d'accompagnement externe	1	1	14	9	12
Audits ICS chez usines communes mandatées par autres membres	13	16	14	14	19
Audits sociaux autres référentiels internationaux (BSCI, SMETA avec zéro non-conformité critique)	79	4			
<b>TOTAL</b>	<b>228</b>	<b>150</b>	<b>115</b>	<b>72</b>	<b>48</b>
<b>Part des fournisseurs stratégiques audités sur des critères sociaux au cours des deux dernières années</b>	<b>98 %</b>	<b>89 %</b>	<b>63 %</b>	<b>58 %</b>	<b>37 %</b>

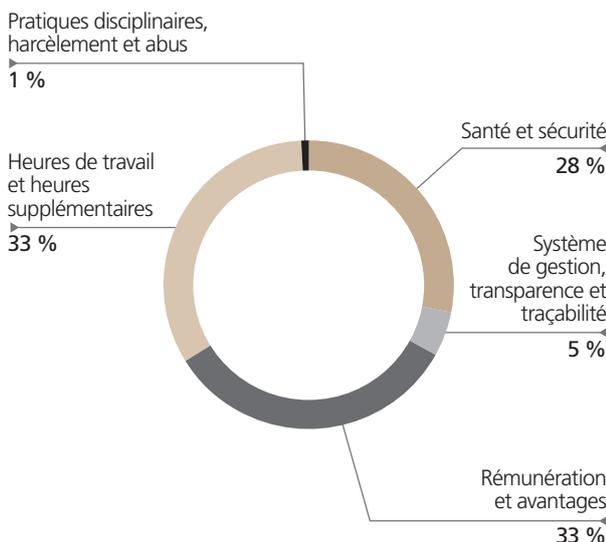
(1) Les données de 2021 portent sur les fournisseurs stratégiques situés dans un pays à risque. Les années précédentes, les données portaient uniquement sur les fournisseurs stratégiques.

### NOTATION DES AUDITS ICS CHEZ LES FOURNISSEURS DE MAISONS DU MONDE EN 2021



Conformément à la politique d'audit social, un plan d'action spécifique est déployé chez chaque fournisseur en fonction de la note obtenue. Les fournisseurs notés « E » selon le standard ICS (33 usines en 2021) rentrent quant à eux dans un processus de suivi et de contrôle plus strict. Cette note signifie en effet qu'une non-conformité critique a été identifiée lors de l'audit. Un accompagnement dédié est alors assuré et un nouvel audit doit être réalisé dans les 6 mois.

La priorité de la cellule RSE Fournisseurs portera sur l'accompagnement et l'audit des usines notées E et D afin que d'ici 2025, 100 % des fournisseurs stratégiques du Groupe atteignent une note minimale de C.



### Audits environnementaux

Pour couvrir les impacts des sites de fabrication des produits distribués par Maisons du Monde, le Groupe a intégré en 2021 la performance environnementale à la procédure d'audit fournisseurs. Une cartographie des risques environnementaux a ainsi été initiée par famille de produits et par matière première utilisée (notamment le métal, le bois, les textiles, le cuir, la mousse, le plastique, le verre, la bougie et la céramique) et par pays, afin d'être en adéquation avec la réalité du terrain.

Neuf premiers audits environnementaux ont été conduits en 2021 sur la base de cette analyse, notamment auprès de fournisseurs de « rang 2 » de Maisons du Monde de la filière textile et métal. Les fournisseurs sont audités selon 8 grandes thématiques :

1. Systèmes de gestion de l'environnement ;
2. Utilisation de l'énergie, transport et gaz à effet de serre ;
3. Utilisation de l'eau ;
4. Eaux usées et effluents ;
5. Émission dans l'air et substances appauvrissant la couche d'ozone (ODS) ;
6. Gestion des déchets ;
7. Prévention de la pollution, substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
8. Prévention et gestion des incidents majeurs.

L'objectif est d'identifier les enjeux les plus forts pour déployer des actions d'accompagnement adéquates et permettre ainsi aux usines d'avoir les moyens de progresser.

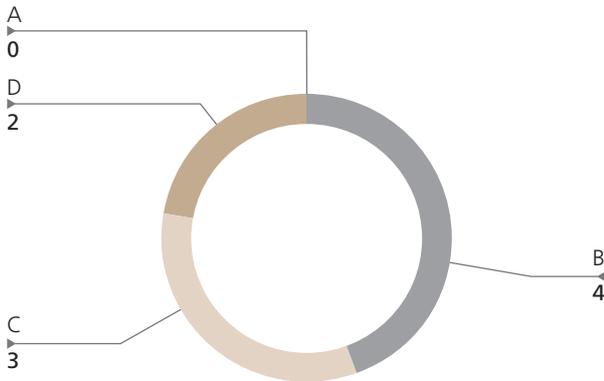
Maisons du Monde a fait le choix du référentiel d'audit de l'ICS, co-construit et testé par ses enseignes membres et sur lequel le Groupe s'appuie également pour les audits sociaux. Cette campagne d'audit sera déployée plus massivement en 2022, et les fournisseurs stratégiques fabriquant des articles en métal et en textile – jugés plus à risque – seront audités en priorité.

Cette démarche d'audit environnemental permet également au Groupe de poursuivre son travail de traçabilité en entamant notamment la cartographie des usines de rang 2.

### AUDITS ENVIRONNEMENTAUX PAR TYPOLOGIE

	2021	2020
Audits ICS mandatés par MDM	6	0
Audits ICS chez usines communes mandatés par autres membres	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

## NOTATION DES AUDITS ICS ENVIRONNEMENTAUX



### 3.3.1.2 Accompagnement des fournisseurs stratégiques

#### La formation des équipes et des fournisseurs

##### SESSIONS DE FORMATION INTER-FOURNISSEURS

Pour compléter son dispositif d'accompagnement des fournisseurs lié aux audits, Maisons du Monde organisait depuis 2017 des rencontres inter-fournisseurs à destination des fournisseurs stratégiques sur les enjeux RSE Achats. Ces sessions ont vocation à renforcer la communication sur les attentes du Groupe, à rapprocher les équipes dans une logique d'accompagnement et à impliquer les dirigeants d'usines. Ces derniers sont ainsi invités à participer et à partager leur expérience avec leurs pairs. Elles renforcent la compréhension des mécanismes de soutien mis en place pour accompagner les usines et l'appropriation des enjeux RSE.

Malheureusement aucune rencontre n'a pu avoir lieu en 2020 et 2021 en raison de la pandémie, poussant le Groupe à imaginer une autre manière d'animer ses fournisseurs.

C'est ainsi qu'un premier *webinar* a été organisé le 7 décembre 2021 à destination des fournisseurs indiens, co-animé par Maisons du Monde et un cabinet de conseil. L'objectif de ce *webinar* était de rappeler les bonnes pratiques santé/sécurité à appliquer dans les usines lors d'un contexte de pandémie, ainsi que les principales évolutions du Code des salaires, 2019. Désireux de trouver le bon format et le bon partenaire, le Groupe continuera d'expérimenter ce nouveau mode d'animation en 2022.

##### FORMATION DES CHEFS DE PRODUITS

Maisons du Monde considère la formation terrain des équipes achats comme primordiale pour permettre aux chefs de produits de bien comprendre les enjeux mais aussi de les responsabiliser. Malheureusement, la pandémie de Covid-19 a interrompu les

déplacements des équipes achats en 2020 ainsi qu'en 2021. Ces visites de terrain reprendront lorsque les conditions sanitaires le permettront.

Aussi, un nouveau format d'animation des achats pour continuer cette sensibilisation a été mis en place en juillet 2021. Avec l'aide du cabinet Mind Up, deux sessions « Flashnews Asie » ont été organisées pour partager l'actualité économique et sociale de nos 2 plus gros pays producteurs : la Chine et l'Inde. Ce sont au total 84 personnes des achats, de la qualité et de l'offre responsable qui ont participé à ces *flashnews*.

#### Accompagnement des traders

Maisons du Monde compte parmi ses fournisseurs des *traders*, que le Groupe souhaite davantage impliquer dans sa démarche de responsabilité sociale. C'est pourquoi en 2021, un pilote a été lancé chez le plus gros *trader* du Groupe, avec l'accompagnement du cabinet Mind Up, séquencé en trois temps. La phase 1 a consisté, à travers une revue documentaire et 14 interviews, à définir la valeur ajoutée des *traders* pour Maisons du Monde, à identifier les bonnes pratiques et enjeux spécifiques et comprendre les processus achats et exigences Qualité/RSE. Cette première phase s'est conclue par une restitution à l'ensemble des parties prenantes internes le 20 octobre 2021. La phase 2, consistant à faire un état des lieux des pratiques actuelles du fournisseur en lien avec les exigences Maisons du Monde, s'est, elle, terminée en décembre et s'est avérée riche d'enseignements. La dernière phase, qui s'enclenchera en 2022, consistera à co-construire un plan d'action visant à aligner les exigences sociales du Groupe à celles du *trader* pour un meilleur portage des responsabilités. Ce pilote servira de retour d'expérience et viendra enrichir la politique fournisseurs du Groupe vis-à-vis de l'ensemble de ses *traders*.

#### Soutien physique aux fournisseurs face à la pandémie de covid-19

##### VACCINS COVID-19

Face au regain de la pandémie en Inde au printemps 2021, Maisons du Monde a souhaité aider ses fournisseurs historiques du Rajasthan à faire vacciner leurs ouvriers. La ville de Jodhpur a en effet été particulièrement touchée par les difficultés d'approvisionnement en doses vaccinales. Pour y faire face et permettre ainsi aux usines de maintenir leur activité économique, Maisons du Monde a exceptionnellement débloqué une enveloppe de 36 000 euros pour financer deux campagnes de vaccination en juin et en septembre. Plus de 1 700 ouvriers de 17 fournisseurs ont ainsi reçu leurs deux doses de vaccination. En outre, Maisons du Monde a financé la vaccination de plus de 100 ouvriers de l'un de ses fournisseurs de textile indien qui en avait émis la demande.

En parallèle, Maisons du Monde a signé un partenariat avec l'UNICEF Inde visant à diffuser à l'ensemble de ses fournisseurs indiens les gestes barrières pour limiter la propagation du coronavirus. Un support customisé a spécialement été partagé à plus de 200 fournisseurs.

### 3.3.2 LA POLITIQUE RH DE MAISONS DU MONDE

La définition de la raison d'être du Groupe en 2021 renforce la politique RH, notamment en matière d'engagement autour de l'égalité des chances. Par ailleurs, celle-ci précise notre ambition de devenir un employeur « inspirant, chaleureux et durable ».

Ainsi, notre politique RH repose sur quatre piliers majeurs :

1. Attirer et recruter les talents en cohérence avec nos ambitions de croissance ;
2. Faire vivre une expérience collaborateur inspirante, chaleureuse et durable ;
3. Faire grandir le *management* et développer un leadership inspirant ;
4. Piloter la gestion de nos ressources humaines dans un contexte de développement international et de renforcement de nos processus de contrôle interne.

Pour faire vivre cette ambition et cette culture, la politique RH allie une offre adaptée à chaque étape clé du parcours des collaborateurs et des engagements sociaux forts. Les managers du Groupe sont au cœur de cette politique, car ce sont

eux qui la font vivre avec proximité et passion auprès de l'ensemble des collaborateurs.

Ainsi en 2021, plusieurs projets ont été mis en place visant à faire grandir les femmes et les hommes du Groupe à chaque étape de leur parcours : recrutement, intégration, évaluation des compétences, ouverture à l'égalité des chances et bien-être au travail.

La 3<sup>e</sup> enquête d'engagement « YOUR VOICE » déployée en septembre 2021 auprès de l'intégralité des collaborateurs du Groupe en Europe a permis de montrer le fort engagement des équipes, le socle d'une culture interne unique et les actions à mener pour continuer à faire grandir les équipes et améliorer l'expérience salariée.

Maisons du Monde a pour ambition de devenir un employeur de préférence grâce à ses engagements responsables forts. Plus que jamais, les engagements sociaux liés à l'ouverture au monde inscrivent les enjeux sociaux et sociétaux du Groupe au cœur de l'ambition RSE.

Plan 2020-2025	Performance 2021	
80 % des salariés recommandent Maisons du Monde comme un bon employeur	72 %	
4 % de salariés en situation de Handicap en France	1,5 %	
Multiplier par 2 le nombre d'alternants (au 31 décembre)	232 (+ 40 %)	
Un index égalité H/F de 90/100	82/100	
65 % de nos Directeurs de magasin issus de la promotion interne	61 %	
100 % des managers formés au <i>management</i>	71 %	
90 % des collaborateurs du réseau bénéficiant d'une action de formation (CDI de plus de 6 mois d'ancienneté au 31 décembre)	48 %	

En 2021, Maisons du Monde a obtenu l'agrément de son premier accord handicap et signé la charte de la diversité. Ainsi, un plan d'action ambitieux a été déployé en interne auprès de l'ensemble des métiers sur la sensibilisation au handicap en entreprise permettant notamment le recrutement et la reconnaissance d'un certain nombre de salariés en situation de handicap. L'ouverture au monde, par nos engagements sur l'égalité des chances a

renforcé de façon significative notre ambition d'employeur responsable.

Enfin, la Direction des Ressources Humaines a fait évoluer son organisation en créant deux nouvelles Directions pour adresser ces enjeux : une Direction du *Talent Management* et une Direction de la Formation *Retail*.

### 3.3.2.1 Maisons du Monde, Un Employeur « DURABLE »

#### MDM, acteur du recrutement & de développement d'emplois

##### CRÉATION D'EMPLOIS ET EFFECTIFS

###### Les collaborateurs

Au 31 décembre 2021, les effectifs du Groupe s'élevaient à 8 651 salariés (7 533 en équivalent temps plein) en augmentation de 2 % par rapport à 2020.

##### EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

###### Périmètre : Groupe

	2021	2020	2019	2018
France	5 138	5 115	5 020	4 496
Europe	2 645	2 318	2 413	2 138
Asie	868	1 031	1 026	896
<b>TOTAL</b>	<b>8 651</b>	<b>8 577</b>	<b>8 628</b>	<b>7 648</b>

La majeure partie des collaborateurs travaille en France. Au global, les effectifs ont très légèrement augmenté (+2%) du fait de la reprise de l'activité. L'usine de production de Mekong, au Vietnam représente 10 % des collaborateurs du Groupe.

##### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

###### Périmètre : Groupe

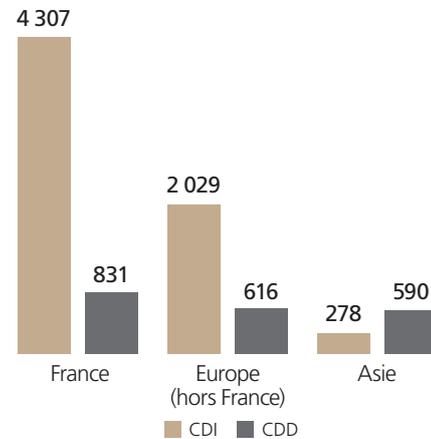
	2021	2020	2019	2018
CDI Femmes	4 462	6 418	6 456	5 942
CDI Hommes	2 152			
CDD Femmes	1 283	2 159	2 172	1 706
CDD Hommes	754			
<b>TOTAL</b>	<b>8 651</b>	<b>8 577</b>	<b>8 628</b>	<b>7 648</b>

Plus de 75 % des collaborateurs sont sous contrat à durée indéterminée. L'ancienneté moyenne des salariés en contrat à durée indéterminée est de 4,72 ans.

- Sur le réseau et les activités de logistique l'embauche en CDI est privilégiée. Le recours aux CDD est essentiellement dû au remplacement des salariés absents et au surcroît d'activité lié aux fêtes de fin d'année et aux périodes de soldes.
- Concernant les activités de production au Vietnam, le nombre de CDD s'explique par le fait que les ouvriers sont préalablement embauchés en contrat à durée déterminée conformément à la pratique locale puis leur contrat est transformé en contrat à durée indéterminée au bout de 3 ans.

Au 31 décembre 2021, les femmes représentent 66 % des effectifs totaux comme en 2020.

##### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (31/12/2021)



##### EFFECTIFS DU GROUPE PAR ACTIVITÉ

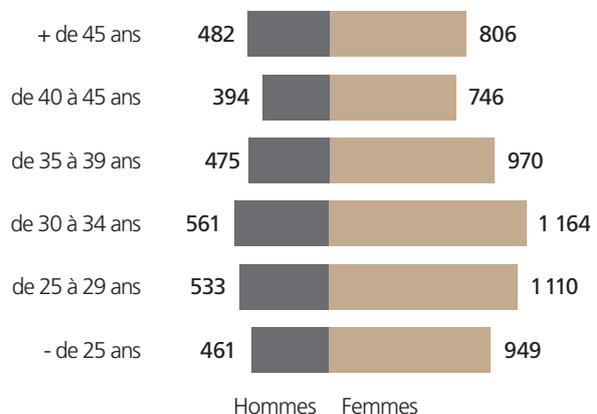
###### Périmètre : Groupe

	2021	2020	2019	2018
Réseau	5 845	5 735	5 823	5 175
Logistique	776	780	722	667
Production	868	1 031	1 026	896
Siège	1 078	934	993	910
Rhinov	84	97	64	
<b>TOTAL</b>	<b>8 651</b>	<b>8 577</b>	<b>8 628</b>	<b>7 648</b>

Les deux tiers des collaborateurs travaillent en magasin au sein du réseau de magasins Maisons du Monde.

##### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE (31/12/2021)

La moyenne d'âge des collaborateurs est de 34 ans, en constance par rapport à 2020.



**Les embauches, départs et impact économique local**

Maisons du Monde est un employeur de référence dans le secteur des marques omnicanales en Europe et continue à créer des emplois en 2021. Ainsi, pour accompagner notre croissance, Maisons du Monde a créé de multiples nouveaux emplois en 2021, à la fois sur ses métiers du *retail* mais aussi sur le digital, l'*IT* et les métiers de l'offre.

**RÉPARTITION DES EMBauchES CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**
**Périmètre : Groupe**

	2021	2020	2019	2018
France	812	557	1 085	992
Europe	222	154	270	268
Asie	-	-	-	-
Amérique du Nord	-	75	145	66
<b>TOTAL</b>	<b>1 034</b>	<b>786</b>	<b>1 500</b>	<b>1 326</b>

Embauches 2021	Total	- 25 ans	25-29 ans	30-34 ans	35-39 ans	40-45 ans	+ 45 ans
Femmes	676	221	165	107	74	52	57
Hommes	358	98	89	65	35	29	42
<b>TOTAL</b>	<b>1 034</b>	<b>319</b>	<b>254</b>	<b>172</b>	<b>109</b>	<b>81</b>	<b>99</b>

1 034 salariés ont été embauchés en CDI sur l'année 2021 (786 en 2020). Pour chaque ouverture de magasin, Maisons du Monde privilégie les embauches en contrat à durée indéterminée et la mobilité interne.

**RÉPARTITION DES DÉPARTS CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**
**Périmètre : Groupe**

	2021	2020	2019	2018
France	1 043	865	1 272	1 148
Europe	242	179	245	286
Asie	76	52	79	30
<b>TOTAL</b>	<b>1 361</b>	<b>1 223</b>	<b>1 688</b>	<b>1 512</b>

Départs 2021	Total	- 25 ans	25-29 ans	30-34 ans	35-39 ans	40-45 ans	+ 45 ans
Femmes	899	189	260	117	108	79	86
Hommes	462	117	102	90	65	45	43
<b>TOTAL</b>	<b>1 361</b>	<b>306</b>	<b>362</b>	<b>267</b>	<b>173</b>	<b>124</b>	<b>129</b>

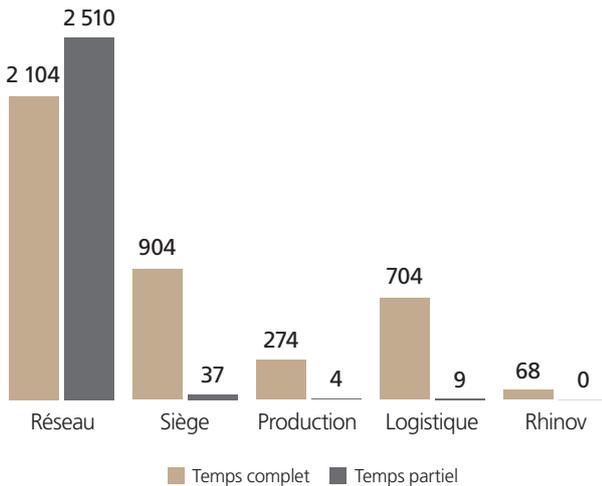
Le nombre de licenciements est de 281 en 2021 contre 291 en 2020. L'ancienneté moyenne des salariés sortants est de 3,09 ans (CDI).

## ORGANISATION DU TRAVAIL CHEZ MDM

### Horaire contractuel (CDI)

Plus de 98 % des collaborateurs de la logistique, de l'usine de production, du siège sont à temps complet. Sur le réseau de magasins, plus de 45 % des salariés sont à temps complet.

### RÉPARTITION DES SALARIÉS EN CDI TEMPS COMPLET/TEMPS PARTIEL (31/12/2021)



### Intérim

Du fait de ses activités, le Groupe peut faire appel à de l'intérim pour pallier des besoins plus ponctuels tels que des renforts pour l'installation de nouveaux magasins ou des périodes commerciales comme l'implantation des collections à Noël. Concernant la logistique, le nombre de salariés en contrat d'intérim peut être plus important du fait des spécificités de l'activité.

### Développer l'ouverture au monde : politique d'inclusion et de diversité

En écho à sa raison d'être, Maisons du Monde a posé l'ambition de promouvoir l'ouverture au monde de façon durable. Ainsi, le Groupe a défini l'égalité des chances comme étant au cœur des engagements sociaux et sociétaux.

La politique d'inclusion et de diversité du Groupe repose sur les axes suivants :

- l'insertion de travailleurs en situation de handicap ;
- l'égalité hommes/femmes ;
- l'inclusion des jeunes avec le développement de solutions d'emploi des publics jeunes via l'alternance (voir Section 3.3.2.1) et le développement du mentorat de jeunes par les managers (voir Section 3.3.2.1).

### CHARTRE DE LA DIVERSITÉ EN 2021

Respectueux de la diversité, Maisons du Monde considère avant tout la compétence de ses collaborateurs.

Afin d'aller plus loin, Le Groupe a signé en janvier 2021 la « Charte de la Diversité ». Ainsi, la Direction des Ressources Humaines garantit la non-discrimination en matière d'embauche, d'emploi et d'accès à la formation. De plus, l'ensemble des offres d'emploi

mentionne les engagements en matière de diversité avec le logo de la Charte de la Diversité mais également une mention handi-accueillante pour évoquer la politique handicap du Groupe.

Parce que Maisons du Monde est convaincu que le talent se trouve dans chacun et que la mixité est une force, le Groupe s'engage à respecter le principe de non-discrimination sous toutes ses formes et pratique une politique de recrutement inclusive.

### INTÉGRATION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

#### Premier Accord handicap Maisons du Monde en 2021

Maisons du Monde a renforcé ses engagements en faveur de la diversité et de l'inclusion grâce à la signature de son premier accord handicap en concertation avec les partenaires sociaux en 2021. Cet accord a été agréé par la DREETS Pays de la Loire en mars 2021. Il encadre les structures de Maisons du Monde sur la France sur l'ensemble de ses métiers, hors ses filiales.

Cet accord s'articule autour de 4 grands engagements :

- atteindre un taux d'emploi de 4 % de salariés en situation de handicap en 2023 (vs 1,03 % en 2020) ;
- maintenir dans l'emploi, autant que possible, les salariés en situation de handicap par l'intervention d'une cellule de maintien dans l'emploi sur des demandes d'aménagements de poste ;
- former et sensibiliser au handicap l'ensemble des managers et équipes par des temps forts réguliers ;
- faire appel, autant que possible, au secteur protégé et adapté (entreprises faisant travailler majoritairement des personnes en situation de handicap) pour des achats inclusifs et responsables ;

Ainsi, en 2021 les actions du Groupe ont conduit à :

- 37 embauches de personnes en situation de handicap (contrats CDD, CDI, alternance ou stage) ;
- 21 collaborateurs se sont déclarés auprès de la Mission Handicap ;
- 360 managers formés au premier module « Recruter et intégrer un collaborateur en situation de handicap ».

Une hausse du taux d'emploi passant de 1,03 % en 2020 à 1,5 % en 2021.

Le Groupe projette de renouveler cet accord handicap pour 2024-2026 avec pour objectif d'atteindre un taux d'emploi de 6 % de personnes en situation de handicap dans les effectifs.

En 2022, Distrimag signera également un accord portant sur le handicap afin de prôner l'inclusion et la diversité dans l'entreprise et atteindre 4 % de travailleurs en situation de handicap en 2024.

#### Périmètre : Réseau France et sites administratifs France (hors Distrimag et Rhinov)

	2021	2020
Nombre de travailleurs handicapés en France	65	41
Taux de travailleurs handicapés en France	1,5 %	1,03 %

#### Recrutement personnes en situation de handicap

Afin de réussir son ambition de recrutement, Maisons du Monde travaille quotidiennement avec des cabinets de recrutement spécialisés pour recruter les futurs talents de demain sur des besoins récurrents : ouvertures de magasins, campagne alternance, service clients.

Maisons du Monde a notamment développé, avec le cabinet Diversidées, un programme spécifique de recrutement en magasin nommé « Pépites », permettant de cibler et accompagner des candidats en situation de handicap, avec de très belles réussites d'intégration.

Chez Distrimag, ce sont 10 nouveaux salariés en situation de handicap qui ont été recrutés et seront formés aux métiers spécialisés (ébénisterie, peinture) tout en sensibilisant les équipes managériales via l'organisme « Théâtre à la carte ».

#### Maintien dans l'emploi et adaptation des postes

En 2021, une Cellule de Maintien dans l'Emploi a été créée et se réunit deux fois par an afin d'évaluer les différents aménagements de poste mis en place. Elle est composée d'un membre du service Prévention, d'un membre du service juridique social, de chargés ressources humaines, de la Mission Handicap ainsi que d'un représentant du personnel.

Au quotidien, la Mission Handicap se réunit avec les managers et les acteurs nécessaires (prévention, maintenance, chargés Ressources Humaines) afin de répondre aux demandes d'aménagements de poste de collaborateurs avec les services de santé au travail pour l'intégration ou la réintégration de salariés. Pour aller plus loin, ce même *process* est réalisé auprès des salariés ne bénéficiant pas de reconnaissances (RQTH, invalidité...) dans le but de sensibiliser de potentiels bénéficiaires et d'accompagner tous nos collaborateurs.

En 2021, 80 demandes d'aménagement de poste ont été traitées (21 % provenant du siège ; 79 % provenant du *retail*).

#### Communication et Sensibilisation interne

##### La semaine du Handicap

Maisons du Monde a instauré depuis 2018 une Semaine du Handicap pour sensibiliser les collaborateurs à ces sujets.

La thématique en 2021 était « Comment recruter et intégrer des personnes en situation de handicap ». Des formats de sensibilisation étaient présentés chaque jour aux collaborateurs présents en magasins et au siège en France : *webinar* pour

présenter le rôle de la mission handicap ; initiations à la langue des signes française ; *webinar* sur le recrutement inclusif.

De plus, afin de communiquer sur la signature de ce premier accord et fédérer les équipes, Maisons du Monde a fait le choix d'avoir un parrain partageant les mêmes valeurs que le Groupe. Philippe CROIZON, aventurier de l'extrême et athlète quadri-amputé, a accompagné le Groupe dans la sensibilisation des salariés à plusieurs reprises cette année, ce qui a permis d'engager de façon pertinente et forte tous les collaborateurs sur le thème « Tout est possible ».

##### Un jour, un métier

En 2021, Maisons du Monde a proposé à ses collaborateurs en France (Siège et magasins) de participer à l'événement « Un jour, un métier en action » sur la base du volontariat. L'objectif est d'accueillir une personne handicapée au sein de l'entreprise et de lui faire découvrir les métiers du Groupe. Ainsi, 25 binômes de managers/personnes en situation de handicap se sont créés le 23 septembre à l'occasion de la Semaine du Handicap.

#### Formation

Afin de réussir les ambitions définies dans l'accord de Maisons du Monde, il était essentiel de former et de sensibiliser les managers. Un premier module sur « le recrutement de personnes en situation de handicap » a été déployé cette année et se poursuivra en 2022. Depuis le lancement du programme, c'est 360 managers qui ont été formés. En 2022, un second module à destination des managers sur le thème de l'intégration sera déployé.

#### Achats auprès du secteur protégé

Le recours au secteur adapté et/ou protégé est également un levier important de la démarche sociétale du Groupe. Depuis 2020, la mission handicap, au sein de la DRH, centralise l'ensemble de la politique d'achats auprès du secteur protégé et travaille au développement de ces prestations.

Le Groupe travaille ainsi avec le secteur protégé pour des achats de prestations d'entretien des espaces verts, la production d'impressions et, depuis 2019, pour la gestion des déchets de certains magasins.

En 2021, plus de 188 000 euros d'achats ont été réalisés auprès du secteur protégé, représentant notamment 65 % des achats de prestation d'entretien des espaces verts.

## MONTANT DES ACHATS AUPRÈS DU SECTEUR PROTÉGÉ

### Périmètre : Sites administratifs

	2021	2020	2019
Montant total des achats auprès du secteur protégé	188 701 EUR	170 557 EUR	151 949 EUR
Part des achats de prestation d'entretien des espaces verts	65 %	78 %	38 %
Part des achats de prestation d'impression	4 %	3 %	-
Part des achats de prestation de collecte des déchets	4 %	7 %	4 %
Part des achats de prestation de recrutement	3 %		

**Aménagement des points de vente**

L'accessibilité des points de vente et l'accueil des personnes en situation de handicap en magasin sont un enjeu fort sur lequel le Groupe s'engage à travers deux leviers d'actions principaux : la formation des équipes et l'aménagement des bâtiments.

**Actions de formation**

Depuis 2016, Maisons du Monde a engagé deux principales actions de formation afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs en magasin à l'accueil des personnes en situation de handicap et à la réglementation concernant les ERP (établissements recevant du public).

Ainsi, dans un premier temps, les responsables des équipes merchandising, travaux, maintenance, sûreté/sécurité ainsi que les dessinateurs techniques ont bénéficié d'une journée de formation à la réglementation en vigueur en matière d'accessibilité. D'autre part, un *e-learning* dédié à l'accessibilité a été conçu par le service formation du groupe Maisons du Monde. Cet *e-learning*, destiné à l'ensemble des Directeurs de magasin et de leurs collaborateurs est diffusé depuis 2017.

**Aménagement des points de vente**

Maisons du Monde s'est engagé en 2015 à mettre en conformité 100 % de son parc français de magasins en propre d'ici fin 2021 à travers la formalisation d'un plan d'actions validé par l'État, l'Agenda d'accessibilité programmé (Ad'Ap). Si l'ensemble des ouvertures de magasins et programmes de rénovation garantissent la conformité des magasins depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, un état des lieux, réalisé entre 2009 et 2012 a ainsi permis d'établir la liste des sites nécessitant des travaux de mise aux normes.

Le contexte sanitaire ne favorisant pas ces travaux, Maisons du Monde a pu obtenir en 2021 une prorogation de son Ad'Ap. Désormais l'engagement est repoussé de 3 ans avec une fin de programme de mise en accessibilité prévue en décembre 2024.

À fin 2021, 90 % des magasins français sont conformes.

**MAINTENIR ET DÉVELOPPER L'ÉGALITÉ H/F**

L'égalité hommes/femmes, dans l'ensemble des effectifs ou dans les instances dirigeantes, est aujourd'hui une véritable différenciation et un atout pour le Groupe. Afin d'accompagner le suivi de cet engagement, Maisons du Monde a signé un accord égalité Homme/Femme en 2020 pour trois ans et Distrimag en a signé un en 2021.

Dans le cadre de sa revue annuelle de la situation en matière d'égalité hommes/femmes, le Conseil d'Administration réuni le 8 décembre 2021, sur recommandation de son Comité des nominations et rémunérations, a approuvé la nouvelle politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe.

Cette politique ambitieuse a pour but d'atteindre, d'ici 2025, les 4 objectifs suivants :

- parité à 50/50 dans le top 100 des salariés du Groupe, avec aucun comité de direction à moins de 20 % de mixité hommes/femmes ;
- maintien dans le top 5 du palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF120, classement réalisé annuellement par le ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances ;
- atteinte d'un taux d'engagement des femmes équivalent à celui des hommes à position et statut égal ;
- index égalité H/F à 90 points minimum.

Dans ce cadre, le Conseil a également approuvé un plan d'action associé visant à l'atteinte de ces objectifs et incluant notamment des formations à la diversité, l'inclusion et la non-discrimination à l'attention des collaborateurs du Groupe, la création d'un cercle/réseau de femmes, et différentes avancées sociales visant à équité Hommes/Femmes.

En parallèle, la présence des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe est déjà forte.

- 57 % de femmes au Conseil d'administration
- CEO de Maisons du Monde : Julie WALBAUM
- 50 % de femmes au sein du COMEX
- 49 % des femmes dans le TOP 100 des rémunérations

Ces engagements permettent à Maisons du Monde de respecter les obligations réglementaires (loi Copé-Zimmerman), la recommandation du Haut Conseil à l'égalité (Code Afep-Medef) et le Groupe a été classé à la 5<sup>e</sup> Place du SBF 120 au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes en 2019 et 2020.

**Chiffres sur l'égalité H/F**

Les managers de Maisons du Monde s'attellent à véhiculer les valeurs du Groupe et la politique RH auprès de leurs équipes. Le groupe Maisons du Monde s'attache à ce que la diversité et l'égalité hommes/femmes soient respectées à tous les niveaux de l'entreprise.

**RÉPARTITION PAR GENRE, MEMBRES DU COMEX ET N-1**

**Périmètre : Réseau, sites administratifs et Distrimag**

	2021	2020	2019	2018
Femmes	27	29	31	42
Hommes	32	26	34	34
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>55</b>	<b>65</b>	<b>76</b>
<b>Taux de féminisation</b>	<b>46 %</b>	<b>53 %</b>	<b>48 %</b>	<b>55 %</b>

**RÉPARTITION DES DIRECTEURS DE MAGASIN PAR GENRE**

**Périmètre : Réseau**

	2021	2020	2019	2018
Femmes	273	264	264	248
Hommes	82	84	87	78
<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>348</b>	<b>351</b>	<b>326</b>
<b>Taux de féminisation</b>	<b>77 %</b>	<b>76 %</b>	<b>75 %</b>	<b>76 %</b>

**Égalité de rémunération H&F**

Maisons du Monde travaille à l'obtention de l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes. Ainsi, afin de réduire cet écart, Maisons du Monde n'impacte pas dans le calcul du bonus des cadres la période de maternité.

En 2022, deux nouvelles mesures seront appliquées : une augmentation individuelle de la moyenne de la catégorie socioprofessionnelle lors du retour du congé maternité ainsi que la création d'une enveloppe d'augmentation de rattrapage sur les populations décrochées lors de la prochaine revue des rémunérations.

#### DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DES JEUNES

##### Développement de l'alternance

Afin de permettre au plus grand nombre de jeunes de trouver un emploi ou une formation, l'État français a lancé un plan national « 1 jeune, 1 solution » en 2021. Maisons du Monde, recruteur important dans le *retail* en Europe est engagé dans ce programme par la mise en place d'une stratégie de développement de l'alternance. Maisons du Monde a ainsi renforcé son engagement en 2021 dans le but d'augmenter considérablement ses effectifs en alternance et d'atteindre 5 % en 2024.

En 2021, 232 (194 chez MDM, 24 en logistique et 14 chez Rhinov) jeunes ont bénéficié d'un contrat d'alternance en France (apprentissage ou professionnalisation) en France.

L'accompagnement individualisé des jeunes en alternance par leurs tuteurs (guide, entretiens réguliers, référent RH) permet de leur assurer une pleine réussite dans leurs études. Le tuteur, quant à lui, est accompagné pour valoriser son savoir-faire et développer ses compétences relationnelles et pédagogiques. 27 % des alternants ayant une fin de contrat en 2021 ont été recrutés par le groupe Maisons du Monde soit pour une poursuite en alternance, en contrat à durée déterminée ou à durée indéterminée.

Maisons du Monde a lancé en 2021 sa 1<sup>re</sup> promotion d'alternants en partenariat avec le CFA Codis du Groupe IGS composée de 25 jeunes suivant la formation BTS Management Commercial Opérationnel.

L'ensemble de ces jeunes sont accueillis en alternance en magasin sur l'ensemble du territoire français. L'ensemble des frais de la formation et de déplacement est pris en charge par Maisons du Monde.

##### Mise en place du Mentorat de jeunes

Pour renforcer son engagement auprès de la jeunesse, Maisons du Monde a noué en 2021 un partenariat avec l'association Article 1. Dans le cadre de son programme Dema1n.org, l'association met en relation, sur la base du volontariat, des salariés avec des jeunes mentorés entre 18 et 24 ans issus de milieux populaires. L'initiative a été lancée en interne auprès du COMEX et du Leadership Group en octobre 2021. 33 jeunes sont déjà mentorés par des managers de Maisons du Monde. Ce partenariat vise à accompagner 500 jeunes d'ici à fin 2025.

#### Développement de l'employabilité de nos équipes

Maisons du Monde continue de s'engager sur le développement des compétences de ses salariés par son plan de formation, les parcours proposés et ses actions de certification.

L'année 2021 a été une nouvelle fois marquée par le contexte sanitaire ne permettant pas à Maisons du Monde de mettre en place l'intégralité des actions de formation prévues. Malgré cela, des formations ont pu être tenues à distance ainsi que la mise en place de nouveaux parcours notamment sur la *marketplace* dans le réseau de magasins, et pour le *management* au siège.

Ainsi, 4 065 collaborateurs ont été formés en 2021.

Le parcours de carrière « Grandir » a été maintenu et adapté au format distanciel pour répondre aux contraintes sanitaires.

#### PARCOURS DE CARRIÈRE, EMPLOYABILITÉ ET PROMOTIONS INTERNES

Maisons du Monde renforce sa volonté de promouvoir la mobilité interne et donc l'employabilité de ses talents. Chaque poste est ainsi ouvert en externe comme en interne. Chaque demande de mobilité donne lieu à un échange avec le service recrutement, ce qui permet aux collaborateurs de profiter d'un accompagnement RH et de faire le bilan de leurs compétences et savoir-faire.

Maisons du Monde propose des opportunités professionnelles qui permettent à chaque collaborateur d'exprimer ses capacités d'initiative, et contribuent à l'épanouissement personnel comme à la performance de l'entreprise.

#### NOMBRE DE PROMOTIONS INTERNES

##### Périmètre : Groupe

	2021	2020	2019	2018
Réseau	200	215	250	247
Logistique	41	36	94	72
Production	71	92	102	102
Siège	98	69	101	100
Rhinov	1	21	10	-
<b>TOTAL</b>	<b>411</b>	<b>433</b>	<b>557</b>	<b>521</b>

En 2021, 411 personnes ont bénéficié de la promotion interne. L'espace interne digital dédié à la mobilité géographique et fonctionnel continue d'être régulièrement mis en avant dans les communications internes. Cela garantit à chaque collaborateur une information régulière relative aux demandes de mobilité.

Ce sont également en majorité les femmes qui bénéficient des promotions internes, surtout sur le réseau et au siège de Maisons du Monde avec en 2021 :

- 70 % de femmes dans les promotions internes du siège ;
- 75 % de femmes dans les promotions internes du *retail* ;
- 24 % de femmes dans les promotions internes de Distrimag.

#### PART DES DIRECTEURS DE MAGASIN ET MANAGERS LOGISTIQUES ISSUS DE LA PROMOTION INTERNE

##### Périmètre : Réseau et Distrimag

	2021	2020
Directeurs de magasin	55 %	55 %
Managers logistiques	91 %	95 %
<b>TOTAL</b>	<b>61 %</b>	<b>61 %</b>

Le service Ressources Humaines contacte systématiquement chaque collaborateur dans le cadre de sa demande de mobilité afin de l'accompagner dans sa démarche et, plus globalement, dans son projet professionnel.

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Chiffres de la formation

**PART DES COLLABORATEURS CDI FORMÉS PAR ACTIVITÉ <sup>(1)</sup>**

**Périmètre : Groupe**

	Formés	Non formés	Taux de formation
Réseau	2 832	1 811	61 %
Logistique	422	293	59 %
Production	260	18	93,5 %
Sites administratifs	538	406	57 %
Rhinov	13	55	19 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 065</b>	<b>2 599</b>	<b>61 %</b>

(1) Effectifs CDI présents au 31/12/2021.

En 2021, Maisons du Monde a consacré un budget de 2,4 millions d'euros de la masse salariale du Groupe à la formation de ses collaborateurs basés en Europe.

**EFFORT DE FORMATION**

L'effort de formation représente les dépenses de formation au regard de la masse salariale.

**Périmètre : Groupe**

	2021	2 020	2019	2018
France	1,65 %	0,94 %	2,2 %	2,42 %
Europe	1,87 %	0,72 %	2,8 %	2,54 %
Asie	0,16 %	0,22 %	0,17 %	0,11 %
<b>TOTAL</b>	<b>1,67 %</b>	<b>0,86 %</b>	<b>2,32 %</b>	<b>2,40 %</b>

**PART DES MANAGERS FORMÉS AU MANAGEMENT DE PROXIMITÉ**

**Périmètre : Groupe hors Mekong**

% des managers présents au 31 décembre	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Formation <i>management</i> de proximité	71 %	66 %	64 %	58 %

Enfin, de nouveaux programmes de formation ont également été développés, ajoutés au catalogue et mis en place, notamment la formation sur le déploiement de la *marketplace* en magasins à tous les collaborateurs de 45 points de ventes en France, une

**NOMBRE D'HEURES DE FORMATION**

**Périmètre : Groupe**

	2021	2020	2019	2018
France	31 149	24 702	42 429	53 989
Europe	24 261	7 590	14 412	27 545
Asie	5 238	8 825	19 473	10 308
<b>TOTAL</b>	<b>60 648</b>	<b>41 117</b>	<b>76 377</b>	<b>91 791</b>

Effectifs CDI présents au 31 décembre et ayant suivi au moins une formation dans l'année

	2021	2020	2019	2018
Nb d'heures moyen de formation par salarié	10 h 41	6 h 04	16 h 36	15 h 30

Au cours de l'année 2021, 60 648 heures de formation aux collaborateurs ont été dispensées. Ainsi, 4 065 salariés en CDI au 31 décembre ont suivi au moins une formation en 2021. Le contexte sanitaire n'a pas permis de dispenser les formations dans la même volumétrie que les années passées.

**Réseau**

Pour atteindre ses ambitions et les objectifs fixés dans la feuille de route RSE, les programmes mis en place sont poursuivis et enrichis d'année en année pour donner accès à la formation au plus grand nombre.

En 2021, tous les programmes de formation présentiels internes ont été réécrits au format distanciel, afin de pouvoir proposer des formations au plus grand nombre de collaborateurs. Dans les formations *management* de proximité, les formations suivantes ont pu être mises en place : « Priorité clients » (Directeurs de magasin et adjoints FR & IT), « Développer la captation en caisse » (réseau France et Italie), « Chef d'Orchestre » et « Piloter et animer son point de vente » (Directeurs de magasins France, Italie, Belgique, Suisse). Malgré la pandémie, tous les Directeurs de magasins non formés en 2020 et début 2021 ont pu suivre ces formations sur le second semestre 2021 en France, Italie, Belgique et Suisse.

formation dédiée au droit du travail et sur l'identification des points de vigilance à l'ensemble des Directeurs de région en France et une formation aux nouveaux référents RSE internationaux sur leur rôle et actions au quotidien.

### Siège

Afin d'accompagner nos collaborateurs dans leur carrière chez Maisons du Monde, un plan de développement des compétences est mis en place chaque année. De nombreuses thématiques de formation sont proposées et permettent de développer les compétences des collaborateurs et ainsi garantir leur employabilité.

Avec la volonté de Maisons du Monde de maintenir une offre de formation durant la pandémie, la situation sanitaire a nécessité de revoir l'offre de formation. Certaines formations ont été dispensées en distanciel et d'autres reportées sur l'année 2022. Ainsi, 57 % des collaborateurs en CDI du siège ont bénéficié d'une action de formation en 2021.

Afin d'accompagner la transformation de certains métiers de l'enseigne, Maisons du Monde a entamé courant 2021 un plan de formation dédié permettant d'ancrer les fondamentaux « métiers ». En 2021, Maisons du Monde a donc mis en place une formation « Gestion de Projet », la mise en place de formations pour accompagner les équipes de la Direction de l'Offre avec l'équipe qualité dans leur nouvelle stratégie produits et RSE et le démarrage de la nouvelle MDM Management School pour les managers avec la formation « Insights ». Ce plan sera poursuivi sur 2022.

### Logistique

L'ambition de Distrimag en 2021 était de poursuivre l'accompagnement managérial par des formations axées sur la posture et la résolution de problème pour leur permettre de gagner en autonomie. Compte tenu du contexte sanitaire, seules les formations obligatoires ont été maintenues. En 2021, ce sont 701 collaborateurs qui ont été formés sur les thématiques comme la sécurité au travail, les gestes et postures ou encore ou l'utilisation des outils de travail.

### Production

Face aux spécificités du marché de l'emploi local et au manque de personnel qualifié, Mekong Furniture investit dans la formation pour permettre aux collaborateurs et aux ouvriers d'acquérir de nouvelles compétences techniques ou managériales en adéquation avec leurs responsabilités.

La formation interne entre pairs est le principal moyen pour l'entreprise d'adapter les compétences des salariés à leur poste de travail. C'est aussi un outil essentiel pour transmettre le savoir-faire et accompagner le développement de l'activité de l'entreprise. Des formations internes sont dispensées pour les nouveaux entrants afin qu'ils puissent s'adapter rapidement et de manière efficace à l'utilisation des machines et des équipements installés sur les lignes de production.

Des formations ont été réalisées pour les ouvriers plus anciens promus à un nouveau poste demandant une compétence technique spécifique. En 2021, l'entreprise a continué les formations en internes des nouveaux employés aux machines de haute technologie numériques de type CNC en raison des investissements nouveaux faits sur les 3 sites (formations faites par les fournisseurs des machines).

Avec les mesures sanitaires dues à la Covid-19, les formations externes des managers et collaborateurs clefs ont dû être réduites et/ou reportées. La politique de formation et de développement des compétences de nos managers reprendra en 2022.

(1) Nombre d'accidents avec arrêt/heures travaillées x 1 000 000.

### Rhinov

Chez Rhinov, une formation pour l'ensemble des managers a été planifiée sur l'année 2021. Cette formation a pour objectif de comprendre le rôle et la posture du manager et de mieux se connaître en tant que manager. Elle donne des outils et des méthodes de *management* de proximité.

Elle s'est déroulée via une plateforme où chaque participant a pu avancer à son rythme. Elle se déroule en 12 heures suivant quatre modules. Chaque manager a pu recevoir une certification (UNOW).

### 3.3.2.2 Un employeur « chaleureux »

Créer des lieux uniques, chaleureux et durables est au cœur de la raison d'être et de la stratégie de Maisons du Monde. Ainsi, au-delà des pratiques, les lieux et les modes de travail sont devenus des sujets essentiels dans le parcours des équipes.

## Politique de santé & sécurité et des conditions de travail

### ACCIDENTS DE TRAVAIL

#### NOMBRE D'ACCIDENTS DE TRAVAIL AVEC ARRÊT

##### Périmètre : Groupe

	2021	2020 <sup>(1)</sup>	2019	2018
Réseau	190	167	218	232
Siège	2	6	6	11
Logistique	47	44	54	71
Production	35	40	39	
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>	<b>257</b>	<b>317</b>	<b>314</b>

(1) Accidents de travail avec arrêt hors États-Unis et Royaume-Uni.

#### TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL <sup>(1)</sup>

##### Périmètre : Groupe

	2021	2020	2019	2018
Réseau	27,2	26,2	39,3	42,7
Siège	1,3	3,8	4,5	8,2
Logistique	36,5	37,8	45,3	59,6
<b>TOTAL HORS PRODUCTION</b>	<b>23,9</b>	<b>23,5</b>	<b>34,4</b>	<b>39,4</b>
Production	23,1	19,3		
<b>TOTAL</b>	<b>23,8</b>	<b>22,7</b>		

**TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL <sup>(1)</sup>**

**Périmètre : Groupe**

	2021	2020	2019	2018
Réseau	0,76	0,80	1,73	1,44
Siège	0,05	0,15	0,03	0,12
Logistique	2,7	2,84	3,39	3,03
<b>TOTAL HORS PRODUCTION</b>	<b>0,88</b>	<b>0,94</b>	<b>1,69</b>	<b>1,45</b>
Production	0,5	0,28		
<b>TOTAL</b>	<b>0,83</b>	<b>0,81</b>		

**Réseau et sites administratifs**

Maisons du Monde continue ses efforts pour garantir la santé et la sécurité de ses collaborateurs dans le respect de ses engagements des années précédentes. La dynamique de collaboration et d'échange entre le réseau de magasins et le service prévention a permis de mieux appréhender les risques professionnels présents et les attentes des collaborateurs en la matière.

En 2021, le service de prévention s'est structuré avec le recrutement de trois animateurs prévention répartis sur le réseau français, belge et luxembourgeois et sur le réseau espagnol et portugais. Le service prévention est dorénavant inclus au sein du service QSE sous la Direction du Directeur technique.

Les actions suivantes ont été mises en place sur 2021 :

**Axe technique :**

- déploiement sur l'ensemble du réseau du matériel nécessaire à la sécurisation de la suspension des luminaires Maisons du Monde présentés en magasin, concernant l'accroche et l'électrification de ceux-ci ;
- déploiement sur l'ensemble du réseau de 1 000 « tours de mise en rayon » développées spécifiquement pour l'enseigne, afin d'apporter une solution adaptée aux problématiques de manutention manuelle de charges ;
- déploiement sur l'ensemble du réseau de 202 chariots à plateau compensé, afin de faciliter la manutention manuelle de charges ;
- déploiement sur l'ensemble du réseau de massicots sécurisés (substitution de l'ancien modèle) pour la découpe de papier, afin de réduire le risque de coupures ;
- déploiement au cas par cas de moyen de transpalette à assistance électrique pour aider les magasins lors des livraisons de marchandises ;
- poursuite du déploiement de défibrillateurs automatiques externes dans les magasins français concernés par la réglementation ;
- suivi et mise en place de protocoles contre la propagation de la Covid-19 afin de permettre à l'entreprise de ne pas subir l'apparition de clusters en interne et de limiter la propagation interne.

**Axe d'animation/d'instruction :**

- la formation en interne de 19 nouveaux collaborateurs en qualité de Sauveteur Secouriste au Travail et le recyclage de 42 collaborateurs ;
- le déploiement sur l'ensemble du réseau d'une instruction de travail sur la correcte utilisation du matériel destiné à présenter les linéaires, afin d'éviter les chutes de produits (accastillage) ;
- la diffusion à l'ensemble du réseau d'une vidéo d'instruction et d'un support écrit sur la manière de changer un spot LED en sécurité.

Face à la crise sanitaire de la Covid-19, Maisons du Monde continue à mettre en place des actions de préparation, d'accompagnement et de suivi afin d'assurer la santé et la sécurité de ses clients et collaborateurs :

- étude et analyse de la réglementation relative aux obligations liées aux mesures à prendre en matière de santé et sécurité afin de lutter contre l'épidémie au niveau européen (magasins et sièges sociaux) ;
- fourniture du matériel et des équipements de protection (masques, visières, gel hydroalcoolique, gants, produits de nettoyage et désinfection, affichage, marquage au sol) ;
- mise à jour d'un guide de reprise d'activité à destination des collaborateurs magasins et sièges sociaux. Ce guide regroupe toutes les consignes et informations afin d'assurer la sécurité des collaborateurs et clients lors des périodes d'ouverture autorisées ;
- collaborateurs des sièges sociaux : mise en place d'une politique de télétravail graduée en fonction de l'évolution de l'épidémie et des obligations émanant des autorités sanitaires ;
- envoi de « flashs prévention » réguliers à destination des collaborateurs afin d'assurer un rappel des consignes à respecter ainsi que les informer de l'évolution de la réglementation ;
- accompagnement dans l'organisation et la préparation d'événements internes ou externes ;
- maintien de la cellule dédiée et d'une adresse générale Covid-19@maisonsdumonde.com à destination de l'ensemble des salariés afin d'avoir un point de contact unique pour toutes les questions relatives à l'épidémie ;
- déclaration systématique des collaborateurs testés positifs afin d'assurer une prise en charge systématique par le Service Prévention : analyse de la situation, détermination des actions à prendre, information aux collaborateurs.

**Logistique**

Préserver la santé des collaborateurs reste une priorité des équipes prévention de Distrimag, en charge de dispenser les formations de sécurité obligatoires : autorisations de conduite, SST, EPI, Caces, Gestes et Postures.

En 2021, la Direction a poursuivi les investissements liés à la sécurité et a poursuivi le déploiement de ses actions : formation des nouveaux collaborateurs à la sécurité, prévention de toute l'entreprise à chaque nouvel accident de travail pour informer et sensibiliser, analyse semestrielle de l'origine des accidents de travail, amélioration du système de protection de travailleurs isolés et déploiement d'une signalétique sur les sites sur la sécurité globale.

(1) Nombre de journées perdues par incapacité temporaire/heures travaillées x 1 000.

#### Rhinov

La gestion des risques professionnels est orientée dans une démarche de prévention associant les membres CSE et les managers de chaque service. Le document unique d'évaluation des risques est mis à jour en fonction de l'évolution des postes et de la situation sanitaire.

Afin de réduire les risques d'accidents au travail, une attention particulière a été portée à l'aménagement des espaces de travail (salle de réunion et espace commun de détente) et à l'ergonomie des postes de travail.

Sur l'année 2021, il y a eu deux accidents du travail et aucune maladie professionnelle n'a été déclarée.

#### Production

En 2021, Mekong Furniture a renforcé son équipe HSE en charge des problématiques de santé, hygiène, sécurité et environnement. Les constantes évolutions des sujets relatifs à l'environnement, l'aménagement de l'espace de travail, la santé et la sécurité au sein des sites de production nécessitent une attention particulière. Les usines de Mekong Furniture ont à cœur de garantir une totale transparence et une conformité avec les prérequis et exigences locales et internationales.

L'objectif fixé de la certification ISO 14001:2015 avec la mise en service d'un système de *management* environnemental a été reporté à 2022.

Durant l'année 2021, Mekong Furniture a poursuivi l'amélioration et l'organisation des lignes de production et les actions de prévention. Des outils de formation (documentations, vidéo, notices) et des formations relatives à l'environnement, l'aménagement de l'espace de travail, la santé et la sécurité ont été mis en place au sein des sites de production par l'équipe HSE et auprès des nouveaux employés par le biais des managers. Cela a permis de réduire et de limiter les accidents. L'indice de fréquence reste faible (23.1).

En 2021, face à la situation de la Covid-19 et des conditions sanitaires strictes pour une reprise des activités, Mekong Furniture a mis en place :

- un ensemble de règles et de mesures de contrôle permettant de limiter les contacts et de se conformer aux exigences légales ;

- la distribution régulière d'équipements et accessoires individuels et collectifs de protection (masques, gel hydroalcoolique, purificateurs d'air) ;
- des tests réguliers à la Covid-19 pour l'ensemble des collaborateurs et un suivi des cas et des foyers de contamination ;
- l'embauche d'une infirmière et la formation de l'équipe HSE pour le contrôle de la situation sanitaire.

Ces mesures et actions ont permis un redémarrage et une stabilisation progressive de la production et surtout de limiter la propagation du virus.

#### ABSENTÉISME

Maisons du Monde est soucieux de la problématique concernant l'absentéisme en suivant l'évolution de celui-ci et en mettant en place des actions adaptées pour le réduire. Ainsi, les entretiens annuels peuvent être l'occasion de partager des situations particulières. Le suivi systématique de ces entretiens et la mise en place de plans d'action sont ainsi un moyen de réduire l'absentéisme. À titre d'exemple, les Responsables Ressources humaines opérationnelles des pôles logistiques reçoivent en entretien l'ensemble des collaborateurs ayant exprimé un besoin lors de leur entretien annuel afin de mieux appréhender le besoin exprimé et y apporter des réponses ciblées.

Le service Ressources Humaines de Distrimag maintient également le contact avec le collaborateur absent pour favoriser son retour à l'emploi et effectue un entretien de retour après toutes absences de plus de 15 jours.

Pour favoriser le bien-être des équipes, les moments de partage et d'échanges sont valorisés ; chaque manager est encouragé à développer les liens et la proximité avec les équipes. À ce titre des rituels de communication et de moments d'échanges sont inscrits dans les standards managériaux et RH.

Dans un souci de proximité, les équipes ont été dimensionnées à taille « humaine » ; cette organisation ayant pour conséquence le renforcement du nombre de managers de proximité afin de garantir une meilleure connaissance des équipes et une amélioration de la qualité de la relation de travail.

#### TAUX D'ABSENTÉISME POUR MALADIE

##### Périmètre : Groupe

	2021	2020 <sup>(3)</sup>	2019 <sup>(2)</sup>	2018 <sup>(1)</sup>
France	4,40 %	4,69 %	4,51 %	4,10 %
Europe	6,74 %	6,56 %	6,78 %	5,05 %
<b>TOTAL (HORS ASIE)</b>	<b>5,12 %</b>	<b>5,35 %</b>	<b>5,23 %</b>	<b>4,32 %</b>
Asie	0,72 %	1,12 %		
<b>TOTAL</b>	<b>4,38 %</b>	<b>4,60 %</b>		

(1) Les données sur le périmètre « Europe » n'incluent pas les absences des salariés des magasins allemands, espagnols et du Royaume-Uni.

(2) Les données sur le périmètre « Europe » n'incluent pas les absences des salariés des magasins suisses, portugais et du Royaume-Uni, ni des salariés de Rhinov.

(3) Les données sur le périmètre « Europe » n'incluent pas les absences des salariés des magasins portugais et du Royaume-Uni.

## Améliorer le bien-être de nos collaborateurs

### UNE ÉCOUTE ET UNE COMMUNICATION RÉGULIÈRE AUPRÈS DES COLLABORATEURS

Une communication régulière a été mise en place aussi bien pour les équipes magasin que pour les équipes Siège. Des « MDM Talks » réguliers, permettent ainsi au COMEX de communiquer l'avancée des projets stratégiques à l'échelle du Groupe et dans chaque métier. Via l'intranet, l'équipe communication interne communique chaque semaine des innovations, des projets, des informations nécessaires pour déployer auprès de tous l'esprit Maisons du Monde.

#### Ligne d'écoute

Enfin, cette période si particulière de télétravail imposé a pu être difficilement vécue. Aussi, Maisons du Monde a maintenu, au niveau européen, sa ligne de soutien psychologique avec le cabinet Stimulus Care Services. Cette ligne a permis au Groupe d'accompagner ses collaborateurs et managers, 24 h/24, de façon anonyme et en toute confidentialité. Un accompagnement anonyme auprès de psychologues a été offert aux collaborateurs qui en ressentaient le besoin.

## DIALOGUE SOCIAL ET AVANCÉES

### Dialogue social

Maisons du Monde s'emploie à garantir un climat social serein propice à l'échange et au dialogue avec les représentants du personnel et les salariés.

#### Périmètre : Groupe

	2021
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (MDM France)	99,8 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (MDM Europe)	65 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Distrimag)	100 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Rhinov)	100 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Mekong)	100 %
<b>Part des collaborateurs total couverts par des représentants du personnel Groupe</b>	<b>89 %</b>

Compte tenu des spécificités législatives de chaque pays, la France, la Belgique, le Luxembourg, l'Italie et certains magasins espagnols disposent de représentants du personnel.

Par ailleurs, Maisons du Monde s'engage à ce que la majorité de ses salariés soit couverte par des accords collectifs qu'il s'agisse d'accords négociés au sein de l'entreprise ou d'accords négociés au niveau régional ou national. Ainsi, à l'exception du Luxembourg et de certains magasins en Allemagne et en Suisse, l'ensemble des salariés français, belges, autrichiens, espagnol, portugais et italiens sont couverts par des accords collectifs leur octroyant des avantages significatifs par rapport à ce que prévoient les législations respectives de chaque pays.

	2021
Nombre de bénéficiaires de la ligne d'écoute	8
Nombre d'entretiens sur la ligne d'écoute	10

En 2021, ce sont 10 appels qui ont été reçus sur la ligne d'écoute.

#### Enquête YOUR VOICE 21

Pour s'assurer que les actions d'amélioration des conditions de travail sont bien alignées avec les attentes des collaborateurs, une enquête collaborateurs est réalisée tous les deux ans. Cette enquête a pour objectifs de :

- donner la parole et évaluer la satisfaction des collaborateurs ;
- analyser les feedbacks et définir des plans d'action ;
- être à l'écoute et mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre.

Plus de 81 % des salariés du Groupe ont répondu à la troisième enquête YOUR VOICE déployée en septembre 2021.

L'enquête a confirmé le fort sentiment de fierté des collaborateurs et leur envie de faire avancer l'entreprise. Ainsi le taux d'engagement du Groupe est de 68 %, soit 9 points au-dessus du *benchmark* marché. En 2021, 72 % des collaborateurs recommandent Maisons du Monde en tant qu'employeur.

## NOMBRE DE RÉUNIONS AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

#### Périmètre : Réseau, Distrimag et Rhinov

	2021	2020	2019	2018
MDM France	35	27	19	19
Distrimag	25	44	34	39
MDM Belgique	23	31	23	23
MDM Luxembourg	2	6	2	-
Rhinov	7	11		
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>119</b>	<b>78</b>	<b>81</b>

En 2021, le nombre de réunions avec les représentants du personnel au sein de MDM France a été très important au cours du premier semestre, principalement dû aux mesures gouvernementales imposant des fermetures d'établissements. En effet, afin de faire face à la propagation de la Covid-19 en France, les fermetures temporaires de magasins se sont opérées par région en application d'arrêtés préfectoraux. Dès lors, chaque fermeture devait s'accompagner d'une réunion avec les représentants du personnel afin de les informer de la situation et d'obtenir leur avis sur le recours à l'activité partielle.

S'agissant du Luxembourg, où les salariés sont représentés par deux délégués du personnel, trois réunions ont eu lieu en 2021.

Enfin, concernant la Belgique, certaines réunions ont dû se tenir par visioconférence à certaines périodes de l'année afin de ne pas favoriser le développement de la Covid-19. Après un début d'année initié avec des élections professionnelles, l'année 2021 a permis d'installer les nouveaux élus dans leurs mandats respectifs.

#### Réseau & sites administratifs

En France, les salariés de la société Maisons du Monde sont représentés par deux organisations syndicales représentatives ainsi qu'au sein du Comité social et économique (CSE). Ce dernier dispose de l'ensemble des prérogatives en matière économique mais également de santé, sécurité et conditions de travail. Il est à noter que les organisations syndicales présentes au sein de la société sont la CFTC, la CFDT et l'UNSA. Cette dernière a implanté une section syndicale dans l'entreprise en janvier 2020.

Dans le prolongement des échanges intervenus en 2021, les membres du CSE ont été largement sollicités au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021 en raison des impacts des décisions gouvernementales liées à la situation sanitaire. Par ailleurs, d'autres commissions existent ou ont été mises en place afin de répondre plus précisément à des thématiques particulières. C'est le cas notamment de la commission relative à la santé, la sécurité et les conditions de travail, de la commission handicap.

En Espagne, neuf délégués du personnel titulaires ou suppléants sont présents dans six magasins. Ces derniers ne tiennent pas de réunion mensuelle régulière. À la différence d'autres pays comme la France ou la Belgique, il n'existe pas de représentation nationale en Espagne. Il est à noter qu'un plan d'égalité entre les femmes et les hommes est en cours de négociation au sein de la société Maisons du Monde Espagne. La première réunion a eu lieu le 4 octobre 2021. Les discussions vont se prolonger sur l'année 2022.

En Italie, les représentants du personnel sont présents dans neuf magasins. On distingue les RSA (délégués syndicaux) qui sont au nombre de 12 des RLS (délégués syndicaux à la sécurité) qui sont au nombre de sept.

En Belgique les salariés sont représentés au sein de deux instances que sont le Conseil d'entreprise et le Comité pour la prévention et la protection au travail. Il est à noter que l'année 2021 a été une année d'élections professionnelles permettant ainsi à l'ensemble de nos collaborateurs en Belgique d'élire leurs nouveaux représentants. Ces élections ont eu lieu le 15 janvier 2021.

Au Luxembourg, les salariés sont représentés par deux représentants du personnel.

Les échanges avec les représentants du personnel se sont traduits par les accords suivants sur l'année 2021 :

- avenant à l'accord d'intéressement (Maisons du Monde France et Maisons du Monde Italie) ;
- négociations annuelles obligatoires portant sur la rémunération, la durée du travail et sur l'égalité professionnelle (Maisons du Monde France) ;
- accord relatif à la mise en place d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat ;
- accord relatif aux avantages non récurrents liés aux résultats (Maisons du Monde Belgique) ;
- accord relatif à la mise en place du chômage technique (Maisons du Monde Italie).

#### Logistique

L'année 2021 a été riche en dialogue et en négociations au niveau logistique. Plusieurs accords ont pu être signés au cours de 25 réunions CSE :

- un accord relatif aux rémunérations et accessoires de salaires signé en avril 2021 ;
- un accord sur l'égalité femme/homme signé en mai 2021 ;
- un avenant à l'accord sur l'intéressement signé en juin 2021.

En 2021, de nombreuses réunions ont été organisées avec les représentants du personnel, les associant systématiquement à nos prises de décisions.

Créés depuis deux ans désormais, les pôles logistiques ont démontré leur efficacité dans cette période particulièrement riche en prise de décisions en matière d'hygiène et de sécurité. Une communication intense avec les équipes a notamment été déployée avec six CSSCT (Commission santé, sécurité et conditions de travail) qui ont eu lieu en 2021.

Une discussion est en cours sur l'aménagement du temps de travail et notamment de la durée de la pause. Ce sujet aboutira dans le cadre des NAO (négociations annuelles obligatoires) 2022.

Enfin, les négociations sur le projet d'accord Handicap se poursuivent et aboutiront à une signature en janvier 2022.

#### Production

Au Vietnam, le dialogue social s'effectue grâce à une collaboration étroite avec les représentants du syndicat. L'équipe syndicale de Mekong Furniture est actuellement constituée de 11 membres, répartis entre les trois sites de l'usine.

Les représentants du syndicat sont consultés sur l'ensemble des sujets qui peuvent contribuer à améliorer les conditions et l'environnement de travail des employés. Les représentants du syndicat sont libres d'exercer leur mission selon les règles définies et fixées par la loi locale. Ils se réunissent régulièrement pour échanger sur les questions de santé au travail, l'évolution de la rémunération et de la politique salariale, la stabilité des effectifs ou encore leur formation.

La société Mekong Furniture a signé un accord en 2016 sur les avantages octroyés par la société aux employés. Cet accord avec les représentants du personnel intègre des primes, des allocations et aides supplémentaires non fixées par la loi vietnamienne.

En 2021, pour faire face aux problématiques générées par la Covid-19, un dialogue social constant a été mis en place avec l'organisation syndicale, le service RH et l'équipe managériale pour trouver des solutions adaptées et pragmatiques. Ces discussions portaient sur le soutien à la réouverture des usines, l'organisation du retour des employés au travail et notamment le soutien financier, l'organisation de campagnes périodiques de tests, la recherche de vaccins pour certains employés, le soutien aux employés pouvant bénéficier d'aides de l'État, et enfin la prise en charge des cas Covid-19.

Cette solide collaboration a permis un redémarrage progressif et une stabilisation de la production permettant de retrouver 75 % à 80 % de l'effectif, contre seulement 30-50 % pour certaines entreprises du secteur.

#### Rhinov

Le dialogue se fait en toute transparence et le CSE est associé à toutes les décisions qui ont un impact sur les collaborateurs et l'entreprise. En 2021, sept réunions ont eu lieu portant principalement sur les conditions et l'organisation du travail (le télétravail, les congés payés et l'activité partielle).

#### PROMOUVOIR UN ÉQUILIBRE VIE PRO/VIE PERSO

##### Développement du télétravail

Maisons du Monde et ses entités Rhinov et Distrimag ont développé le droit au télétravail et formalisé une charte permettant aux collaborateurs de travailler à distance deux jours par semaine. Une prime de 30 euros mensuelle a également été mise en place pour couvrir les frais occasionnés par le télétravail pour chaque collaborateur de Maisons du Monde. Un accord sera signé en 2022 avec les partenaires sociaux.

##### Réduction du temps de travail

Les collaborateurs partant à la retraite bénéficient au titre de la convention collective d'une réduction horaire d'une heure par jour pendant les 6 mois précédant le départ volontaire à la retraite pour les salariés totalisant au moins 15 ans d'ancienneté (heure proratisée pour les salariés à temps partiel).

Par ailleurs, dans le cadre du développement de sa politique sociale, le Groupe a pris des mesures à destination de tous les salariés. C'est dans cette optique qu'à l'occasion des négociations annuelles obligatoires 2021, il a été décidé que dans les 12 mois précédant la date envisagée de son départ à la retraite tout salarié à temps plein pourra bénéficier d'un passage à temps partiel à 80 %. Durant cette période, l'entreprise s'engage à maintenir, avec l'accord individuel du salarié, le calcul des cotisations retraite (retraite de base et complémentaire) sur la base d'un salaire reconstitué à temps plein. L'entreprise prendra à sa charge les cotisations salariales et patronales.

D'autre part, les femmes enceintes bénéficient d'une réduction d'horaire à partir d'un an d'ancienneté d'un quart d'heure matin ou soir durant le 5<sup>e</sup> mois de grossesse et d'un quart d'heure matin et soir (ou d'une demi-heure matin ou soir) à partir du 6<sup>e</sup> mois de grossesse.

##### Charte d'aménagement du temps de travail

Afin de promouvoir le partage des responsabilités familiales, la société Maisons du Monde a élaboré un « Guide de la parentalité » réparti en plusieurs fiches d'information, à savoir : le congé d'adoption, le congé parental, la maternité et la prévention des

risques professionnels, la maternité et le travail, les absences à la suite de la maternité/la paternité et le travail.

Ce guide vise notamment à informer les salariés sur les droits liés à la parentalité et répondre au mieux aux interrogations que peut légitimement susciter le statut de « salarié-parent ». Le guide est disponible sur l'intranet du Groupe et accessible pour l'ensemble des collaborateurs.

C'est dans ce même esprit que Maisons du Monde a entendu prendre une mesure forte dans le cadre de l'accord d'entreprise relatif à la qualité de vie au travail. Ainsi, conscient de l'importance que revêt la rentrée scolaire dans la vie des enfants de ses collaborateurs, la société Maisons du Monde a décidé d'aménager les horaires de travail des salariés qui en auraient l'utilité. Cette mesure leur permet d'accompagner leur enfant le jour de la première rentrée scolaire et d'envisager cet événement le plus sereinement possible.

Distrimag a également signé un accord sur l'égalité femmes/hommes avec des dispositions portant notamment sur :

- les conditions de travail au cours de la grossesse : le poste de travail est aménagé au besoin et le télétravail est également possible pour les postes le permettant ;
- l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale : Distrimag neutralise l'impact du congé maternité ou du congé d'adoption sur les évolutions professionnelles, des dons de jours de repos sont possibles, un bilan de compétences est proposé en vue d'une reconversion après une longue absence, l'entreprise aide également les collaborateurs à trouver des solutions de garde d'enfants et 15 places sont d'ores et déjà réservées en crèche. Enfin, une salle a été aménagée pour permettre aux femmes allaitantes de s'isoler ;
- le soutien apporté aux personnes victimes de violences conjugales : des référents sont désignés au sein de l'entreprise pour prendre en main le sujet. Dans le cas de violences conjugales avérées, Distrimag prend en charge des congés de 3 jours permettant aux victimes de chercher un logement. En parallèle, l'entreprise prend en charge un logement temporaire en cas d'urgence dans un délai maximum de 3 mois avant qu'Action Logement ne mette à disposition un logement.

##### Actions de solidarités : dons de jours

Conscient que les dispositifs légaux peuvent parfois s'avérer insuffisants dans certaines situations pour lesquelles les salariés ont besoin de temps pour accompagner leurs proches, Maisons du Monde a mis en place, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2017, une procédure relative au don de jours, avant de signer un accord collectif sur le sujet en décembre 2019.

Cette procédure de « dons de jours » consiste dans la possibilité, pour un collaborateur, de procéder à un don de ses congés au profit d'un collègue ayant un proche dont l'état de santé est d'une telle gravité qu'il rend indispensable une présence soutenue et des soins contraignants, ou un proche en situation de perte d'autonomie ou présentant de handicap grave.

Ces dispositions doivent permettre aux salariés qui le souhaitent de donner de façon anonyme un ou des jours de repos en les plaçant dans un fonds de solidarité. Ce fonds sera utilisé afin d'aider les collaborateurs qui auraient besoin de temps pour s'occuper de proches en situation de handicap, en perte d'autonomie, gravement malades ou en fin de vie.

Au jour de sa création, dans un esprit de solidarité et afin d'accompagner la mise en œuvre du système, la Direction a abondé le fonds à hauteur de 50 jours.

Chez Distrimag, tout salarié titulaire d'un CDI ou d'un CDD, a également la possibilité de faire un don d'au maximum 10 jours de repos par année civile sous la forme de journées. Pour chaque don d'un jour de congé par salarié, Distrimag abonde à la même hauteur. L'accord a été conclu en avril 2021 et un salarié a pu bénéficier du dispositif.

### 3.3.2.3 Un Employeur et des managers inspirants

#### Renforcer le management pour accompagner et inspirer les équipes

##### CRÉATION DU LEADERSHIP GROUP

Maisons du Monde a placé l'accompagnement et la formation des équipes *management* comme un axe majeur des enjeux RH.

Pour accompagner cette formation, un Leadership Group composé de 65 membres du Comité opérationnel (COMOP) a été créé afin de doter Maisons du Monde d'une instance dirigeante composée du COMEX et de leurs N-1. Cela permet de faire grandir la culture managériale et d'accompagner l'organisation entière dans ses projets de transformation. En septembre 2021, Maisons du Monde a lancé son premier « Leadership Forum ». Cet évènement de deux jours a permis la révélation par le COMEX de la raison d'être du Groupe.

##### PARCOURS « GRANDIR » POUR LE RETAIL

L'accompagnement des collaborateurs passe par la mise en œuvre de différents parcours de développement des compétences. Maisons du Monde a à cœur de préparer ses viviers internes. Le parcours de carrière « Grandir » s'est clôturé en 2021. Ce parcours d'évolution a été adapté aux spécificités de l'enseigne et à la réalité en magasin, pour offrir aux adjoints évolutifs vers le poste de Directeur une certification de manager d'unité marchande reconnue par l'État et par le monde du *retail*.

Ainsi 29 collaborateurs ont obtenu un Diplôme d'État en 2021 avec un taux de réussite de 93 %.

##### PARCOURS IMPULSE ET MANAGEMENT

Lors du Leadership Forum, un parcours managérial composé de deux phases destinées aux membres du Leadership Group de Maisons du Monde a été lancé. Avec l'aide d'un coach et lors d'un atelier de restitution animé, les participants reçoivent des premiers éléments de compréhension de leur style de communication et de *management*, via le test *Insights Discovery*.

De son côté, Rhinov a formé 13 de ses managers sur les bases du *management* en 2021.

#### Développer la performance de nos talents

##### EER ET POLITIQUE D'ÉVALUATION

L'entretien annuel a lieu de janvier à mars de l'année en cours et permet au manager d'évaluer le collaborateur selon un certain nombre de compétences et selon les objectifs fixés à l'année N-1. Celui de mi-année permet au manager de réajuster les objectifs fixés lors de l'EER annuel avec le collaborateur. C'est également le moment où le collaborateur remonte des besoins en formation.

Cet entretien permet également au manager de fixer les objectifs pour l'année à venir et de s'engager à accompagner le collaborateur dans l'atteinte de ceux-ci.

Ces entretiens sont mis en place pour tous les collaborateurs en CDI, CDD de longue durée (supérieurs à 6 mois) et alternants arrivés avant le 31 août de l'année N-1.

##### Périmètre : Sites administratifs, réseau et Distrimag

Part des salariés ayant réalisé un EER	2021
Sites administratifs	97 %
Réseau	87 %
Distrimag	80 %
<b>Part des salariés ayant réalisé un EER</b>	<b>88 %</b>

##### BONUS ET RÉMUNÉRATION VARIABLES LIÉE À LA PERFORMANCE

Maisons du Monde porte une attention particulière à une fixation juste et équitable des rémunérations pour l'ensemble des collaborateurs. Pour 100 % des collaborateurs, les rémunérations sont supérieures aux minima conventionnels (France et Europe).

L'évolution des charges de personnel suit l'évolution des effectifs et de l'activité du Groupe, passant de 222,6 millions d'euros en 2020 à 252,1 millions d'euros en 2021.

Maisons du Monde favorise la performance collective. C'est pourquoi 100 % des collaborateurs européens (hors Mekong) bénéficient d'une rémunération variable basée sur la réalisation collective d'objectifs qualitatifs et/ou quantitatifs permettant ainsi de reconnaître l'engagement et la réussite de chacun dans l'accomplissement de ses missions.

En 2021, Maisons du Monde a établi également une stratégie sur les bonus des cadres afin que 100 % de cette population ait un bonus en 2024. Une nouvelle politique bonus, permettant une homogénéité, a ainsi été déployée et communiquée en 2021. Celle-ci est composée d'une grille selon le niveau dans l'organisation et est liée aux objectifs définis dans l'EER et des critères collectifs financiers pour le Leadership Group et le COMEX.

Afin de piloter de façon équitable, un Comité des nominations et des rémunérations composé de la CEO, de la DRH et du Directeur du Développement RH a été mis en place en mars 2021. Ce comité valide selon des critères définis dans une note de cadrage l'ensemble des augmentations individuelles, des bonus et des primes exceptionnelles demandées.

##### ACTIONNARIAT ET LTIP

Le Groupe a mis en place un plan d'intéressement en deux volets pour renforcer sa politique de rémunération et permettre aux collaborateurs de bénéficier collectivement d'une partie des résultats dégagés :

- plan annuel : un système d'intéressement a été mis en place pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe (hors production) lié à la réalisation des objectifs annuels. Ainsi, les salariés bénéficient d'une prime supplémentaire, soit sous forme de prime d'intéressement (France hors Rhinov & Italie et Belgique), soit sous forme de prime salariale (autre pays d'Europe) ;

**Périmètre : Maisons du Monde S.A.S. hors Mekong, MDM Italie et MDM Belgique**

Part des salariés intéressés aux résultats	2021
Nombre de salariés intéressés aux résultats	7 699
Part des salariés intéressés aux résultats	89 %

**Périmètre : Réseau et sites administratifs**

Part des salariés actionnaires	2021
Nombre ou part de salariés actionnaires chez MDM	282

- plan à moyen/long terme : un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en place pour certains collaborateurs. L'acquisition dépend d'une performance mesurée sur deux ou trois exercices selon les critères et d'une présence dans le Groupe à trois ans. Ces attributions devraient être réalisées à période régulière sur décision du Conseil d'administration.

### 3.3.3 NOTRE POLITIQUE DE MÉCÉNAT – CRÉATION DE LIEUX DE VIE CHALEUREUX POUR TOUS

Dans l'alignement de la raison d'être et dans le cadre de son engagement citoyen, Maisons du Monde souhaite créer des lieux de vie chaleureux pour tous, notamment pour ceux qui en ont le plus besoin. C'est pourquoi le Groupe noue depuis de nombreuses années des partenariats avec des associations issues de l'économie sociale et solidaire qui participent notamment à mettre à disposition des logements ou créer des lieux de vie chaleureux pour les personnes en situation de précarité.

#### 3.3.3.1 Partenariats avec des structures de l'économie sociale et solidaire

Pour éviter la mise au rebut des produits « déclassés », issus des retours clients ou abîmés à réception, le groupe Maisons du Monde privilégie les solutions de réparation et de don à des associations avant d'envisager l'envoi vers des filières de traitement et recyclage. Pour éviter la mise au rebut des produits « déclassés », issus des retours clients ou abîmés à réception, le groupe Maisons du Monde privilégie les solutions de réparation et de don à des associations avant d'envisager l'envoi vers des filières de traitement et de recyclage.

Les entrepôts de Distrimag à Saint-Martin-de-Crau (13) sont donc équipés d'un service « Écocenter » doté de capacités de réparation spécifiques aux métiers du bois par des ébénistes et aux métiers du cuir et textile, qui supervise les partenariats avec les associations de réemploi (voir Section 3.2.1.3).

Pour les produits ne pouvant être réparés par les équipes de l'Écocenter, des partenariats ont été noués avec des associations de réemploi pour leur donner une seconde vie. Ces produits sont donc collectés par les associations partenaires comme le réseau Emmaüs ou la Croix-Rouge Insertion à l'entrepôt ou dans les magasins de l'enseigne afin d'alimenter leurs boutiques solidaires et soutenir leurs activités de réemploi. Ces associations peuvent alors rénover, réparer ou relooker les produits donnés et en faire profiter leurs bénéficiaires à un tarif social en mêlant économie circulaire et mission sociale.

Au-delà de ces partenariats, les dons de produits déclassés permettent aussi de soutenir directement la création de lieux de vie chaleureux et durables pour tous. Ainsi, Maisons du Monde soutient le programme « Banque solidaire de l'équipement » créé par Emmaüs Défi. Les produits donnés permettent alors à des personnes en situation de précarité accédant à un premier logement pérenne d'aménager leur logement à petit prix.

En 2021, c'est plus de 150 000 produits pour une équivalence de près de 7 millions d'euros qui ont été donnés à ceux qui en ont le plus besoin.

#### 3.3.3.2 Autres projets de mécénat soutenus

En parallèle des dons de produits issus des retours clients aux associations partenaires, Maisons du Monde soutient également la Croix-Rouge Française depuis 2015. Pour soutenir l'association dans son action d'accueil de personnes en difficulté, cinq centres d'accueil de la filière « Enfance-Famille » de l'association sont meublés et décorés par Maisons du Monde chaque année. Ce partenariat répond à un réel besoin des établissements et permet d'y créer une atmosphère accueillante et chaleureuse pour les bénéficiaires. En 2021, ce sont donc 34 établissements de la Croix-Rouge qui ont pu être meublés depuis le début du partenariat.

Maisons du Monde a également noué un partenariat depuis le premier confinement en 2020 avec la Fondation des Femmes, face à la montée des violences conjugales. Des dons en nature avaient permis d'aménager les hébergements pour répondre à la situation de détresse de ces femmes et enfants. Les besoins étant encore présents en 2021, le Groupe a souhaité continuer de soutenir l'association. Ainsi 100 % des bénéfices de la capsule upcyclée Renée Recycle en septembre 2021 (voir Section 3.2.1.3), ainsi que les bénéfices du produit-partage de Noël 2021 ont été ou seront reversés à l'association (Section 3.2.1.3) pour soutenir la création de lieux d'accueil pour femmes victimes de violence.

### Dons covid 2021

En 2021 comme en 2020, Maisons du Monde a souhaité, dans le contexte de la crise sanitaire, renouveler son engagement auprès des soignants en leur apportant un peu de confort et de réconfort. Ainsi, le Groupe a pu faire don de produits d'ameublement et de décoration à plusieurs centres hospitaliers en France, en Espagne, en Italie et en Belgique. Au total, 21 établissements ont reçu des dons de produits Maisons du Monde neufs pour meubler et décorer les salles de pause des soignants et fournir jouets et éléments de décoration aux services de pédiatrie. En 2021, près de 5 800 produits ont été offerts.

### Produit-partage

À l'occasion des fêtes de fin d'année, Maisons du Monde a lancé une opération solidaire « Bougie Partage », une bougie 100 % responsable fabriquée à base de verre recyclé, de cire végétale de

colza et d'un cover en papier recyclé. L'intégralité des bénéfices du produit a été reversée à des associations partenaires locales dans chaque pays où elle était commercialisée :

- en Belgique, à la Fondation Pelicano, qui s'engage dans la lutte contre la pauvreté infantile ;
- en Italie, à l'association D.ir.RE – Donne in Rete contro la violenza – et son projet Autonomia, pour soutenir les femmes victimes de violences conjugales ;
- en Espagne, à la Fondation ANAR et son projet Foyers d'accueil, pour apporter un peu de chaleur et de réconfort aux enfants dans le besoin ;
- et enfin en France, à la Fondation des Femmes, qui s'engage sur les droits des femmes et la lutte contre les violences dont elles sont victimes.

## 3.4 Note méthodologique

Le présent Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière » tient lieu de déclaration de performance extra-financière conformément à l'article L. 2 25-102-1 du Code de commerce.

Les informations suivantes, mentionnées dans l'article L. 2 25-102-1 du Code de commerce ne sont pas présentées dans ce chapitre car ont été considérées comme non applicables au regard de l'activité du groupe Maisons du Monde :

- lutte contre le gaspillage alimentaire. L'activité du Groupe ne génère pas de déchets alimentaires au-delà des repas des salariés ;
- lutte contre la précarité alimentaire. Les activités du Groupe n'ont pas d'impact sur l'accès à l'alimentation des consommateurs ;
- respect d'une alimentation responsable, équitable et durable ;
- actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives.

Les informations mentionnées dans l'article L. 225-102-4 relatives au plan de vigilance sont présentées dans la Section 3.1.1.2. du chapitre.

### 3.4.1 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

#### Outil de reporting

Les informations communiquées dans le rapport ont été collectées auprès de différents contributeurs au sein de différentes activités du Groupe via des fichiers de collecte adaptés à chacun des contributeurs. Les fichiers sont consolidés au niveau du Groupe par la Direction RSE.

#### Principales spécificités méthodologiques

Concernant le reporting des déchets du réseau, il est à noter que les données ont été extrapolées pour les magasins pour lesquels

#### Périmètre et période de reporting

Les indicateurs RSE sont communiqués sur l'ensemble du périmètre Groupe, c'est-à-dire les magasins Maisons du Monde, les sites administratifs, les sites de la société Rhinov (service), les sites de la société Distrimag (logistique) et les sites de Mekong Furniture (usine de production au Vietnam).

Le périmètre de reporting du Groupe n'inclut pas les activités des franchisés, qui représentent moins de 0,3 % du chiffre d'affaires 2021 du Groupe. Concernant la société Rhinov, intégrée en 2019 pour 70,9 %, seuls les indicateurs RH sont présentés dans le document. Pour les autres indicateurs, notamment environnementaux, la société Rhinov représente moins de 0,1 % des consommations d'énergie du Groupe. Les éventuelles autres exclusions de périmètre sont précisées dans le corps du texte et rappelées ci-après.

Les données sont reportées sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

les données ne sont pas disponibles sur au moins six mois auprès des prestataires ou pour lesquels la gestion des déchets n'est pas assurée par Maisons du Monde (magasins en centres commerciaux ou dans certaines ZAC). Cette extrapolation a été réalisée selon une nouvelle méthodologie développée en 2021 selon un modèle de régression linéaire. L'extrapolation représente 27 % des tonnages du réseau. Par ailleurs, les tonnages de déchets générés sur les sites administratifs sont limités aux quantités suivies par les prestataires. Enfin, les déchets RECYGO et HP ne sont pas reportés dans la donnée car non significatifs et représentent moins de 1 % des déchets du Groupe.

Le suivi des emballages inclut les emballages distribués en caisse et les emballages des produits achetés par Distrimag pour la préparation des commandes. Les emballages achetés par les fournisseurs de Maisons du Monde ne sont pas inclus au reporting.

Pour des raisons de disponibilités des données, les quantités bois reportées pour les activités de production des usines de Mekong Furniture sont des estimations en fonction du nombre de camions évacués.

Les consommations d'énergie (électricité, gaz, fioul et réseau de chaleur pour le chauffage) sont suivies sur la base de la facturation sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021 et ne reflètent pas nécessairement les consommations exactes de la période de reporting du fait d'un décalage possible des factures. Concernant les consommations d'électricité, lorsque la facture n'est pas disponible, les consommations sont estimées sur la base d'une intensité moyenne en kWh/m<sup>2</sup> par pays ou selon la moyenne des consommations du reste de l'année par magasins s'il n'est pas possible de calculer une intensité moyenne par mois ou par pays. Ces estimations d'électricité représentent environ 14 % des consommations en 2021 pour le réseau et 8 % pour Distrimag. Concernant les consommations relatives au réseau de chaleur et de gaz, respectivement 12 % des informations du réseau de chaleur et 32 % des informations du gaz ne sont pas disponibles car non indiquées sur les factures. De plus, les consommations relatives au réseau de chaleur et de gaz représentent moins de 2 % des consommations d'énergie totales et sont donc considérées comme non significatives. En parallèle, les consommations d'énergie (électricité, fioul, propane) de Distrimag ont été ajustées et corrigées en 2020 avec le retrait des consommations des bâtiments sous-loués (Miramas) à des entreprises externes. De plus, les consommations du propane ont été corrigées pour apparaître en kWh PCI et non PCS.

Les consommations de carburant des véhicules en location de longue durée chez Maisons du Monde sont estimées sur la base d'une consommation moyenne en litres/100 km (données constructeur) pour chacune des typologies de véhicules utilisées et des suivis trimestriels des kilomètres parcourus transmis directement par les utilisateurs. Les consommations des véhicules de location courte durée sont estimées sur la base des kilomètres parcourus et d'une consommation moyenne de 6 L/100 km.

Les émissions de CO<sub>2</sub> de scope 1 & 2 sont liées aux consommations d'énergie (électricité, fioul, gaz, réseau de chaleur) des bâtiments du Groupe (Mekong Furniture, Distrimag, Réseau et sites administratifs) ainsi que les consommations de carburants (essence, diesel). Le calcul des émissions est réalisé sur la base des données d'activité (en kWh ou litres) et des facteurs d'émissions des bases de données de l'ADEME pour la partie « combustion » uniquement. Pour les bâtiments alimentés en électricité renouvelable, le facteur d'émission utilisé est 0. Les émissions de CO<sub>2</sub> du scope 2 excluent les consommations du réseau de chaleur en Italie auquel aucun facteur d'émission n'est associé. Elles représentent moins de 0,1 % des consommations d'énergie du Groupe.

Concernant la comptabilisation des émissions de CO<sub>2</sub>, les émissions de véhicules de location longue durée (leasing) sont comptabilisées comme émissions directes de scope 1, les émissions des véhicules de location de courte durée sont quant à elles comptabilisées dans les émissions indirectes de scope 3 relatives aux déplacements professionnels des collaborateurs.

Les données communiquées pour le poste « Impact matières premières et transformation » sont liées aux étapes de production des produits vendus par MDM hors marketplace sur l'année, de l'extraction des matières premières aux étapes de transformation intermédiaires. Elles sont calculées à partir des informations de composition des produits (matières premières), du poids des produits et des facteurs d'émissions issus des bases de données de l'ADEME et Ecoinvent et des quantités de produits vendus. La répartition du poids du produit entre les différents matériaux est réalisée sur la base d'un ratio entre les matières composant le produit.

Les émissions de GES liées à la fabrication des produits non marchands achetés par MDM (emballages de caisse, PLV, catalogues...) sont calculées à partir des informations de composition des produits, de leur poids et des facteurs d'émissions issus des bases de données de l'ADEME.

Les émissions de GES liées à l'étape de fabrication des produits (usines) sont calculées selon une estimation des consommations de fioul et d'électricité des usines des fournisseurs selon les consommations de notre usine en propre Mekong Furniture et du poids des produits fabriqués. Les facteurs d'émissions sont utilisés selon le pays de localisation des usines fournisseurs et sont issus des bases de données de l'ADEME.

Les émissions de GES liées au transport (scope 3) regroupent les émissions de GES du transport des produits de leur port de départ ou plateformes de distribution aux entrepôts MDM (transport amont) et des entrepôts MDM vers les magasins ou les adresses de livraison des clients (transport aval). Pour les produits acheminés depuis chez nos fournisseurs par la route, les émissions du transport amont incluent les émissions du départ de l'usine jusqu'aux entrepôts MDM. Les émissions du transport amont sont déclarées par les transitaires maritimes, routiers et aériens. Les émissions du transport aval sont calculées à partir de données d'activités (nombre de camions, tonnages moyens...) avec l'outil « FRET21 ».

Enfin, les émissions de GES liées aux déplacements des clients sont calculées selon la typologie de magasins et leur localisation (urbain, intermédiaire, périurbain), d'hypothèses de distances parcourues et de mode de transport (voiture, transports en commun, modes de transport doux), du nombre de personnes par véhicule et du nombre total de visites comptabilisées en magasin. Il est considéré qu'un client visite en moyenne 2,5 enseignes lors de son déplacement, les émissions totales attribuées à Maisons du Monde pour le déplacement de ses clients sont donc divisées par 2,5.

## 3.4.2 INDICATEURS RH

### Périmètre

Le périmètre de *reporting* social inclut l'ensemble des entités juridiques consolidées selon les règles de consolidation financière. Il est à noter que pour des raisons de disponibilité des informations, les indicateurs collectés ne couvrent pas toujours l'ensemble du périmètre Groupe. Dans une logique d'amélioration continue, le Groupe cherche à étendre le périmètre de collecte des informations RH afin de communiquer une information la plus exhaustive possible. Les spécificités de périmètre sont mentionnées au fil du rapport.

### Outils de reporting

Les indicateurs sont issus de l'outil de paie (*Business Object*), des cabinets de paie externes en charge de la gestion de la paie dans certains pays ainsi que de l'ERP de la société Mekong Furniture basée au Vietnam.

Les indicateurs sociaux ont été collectés *via* un réseau des contributeurs identifiés au niveau de Maisons du Monde, Distrimag, Rhinov et Mekong selon leur expertise métiers. Ce réseau des contributeurs est animé depuis la France par le service en charge du *reporting* RH afin d'améliorer la qualité des données transmises et d'établir des définitions communes.

### Principales spécificités méthodologiques

Les données sociales correspondent exclusivement aux personnes ayant un contrat de travail avec une entité du Groupe. Les personnes en contrat d'intérim, les prestataires, les franchises ainsi que les stagiaires et les personnes en période probatoire (Vietnam) sont donc exclus de ces données. En revanche, les contrats d'alternance (contrats de professionnalisation et contrats d'apprentissage) sont inclus dans le périmètre.

Le suivi des embauches et licenciements présenté dans le rapport est limité à date aux effectifs CDI.

Concernant les heures travaillées, un ratio est utilisé pour les contrats de travail étrangers afin de ramener l'ensemble des heures sur une base horaire de 35 h.

Le taux d'absentéisme maladie est calculé sur une base d'heures de travail théorique. Lorsque les absences maladies sont suivies en jours, celles-ci sont converties en heures sur la base du temps de travail hebdomadaire légal.

Concernant les taux de fréquence et de gravité, ils sont calculés en jours ouvrés et les accidents de travail et de trajet sont pris en compte.

Concernant les indicateurs de formation, les formations des salariés du réseau en « intégration » sont incluses dans le calcul des heures et de coûts de formation. La part des salariés formés est calculée sur la base des effectifs présents au 31 décembre. Concernant les formations en « e-learning » le volume d'heures réalisé est calculé sur la base de la durée théorique de ces formations.

Enfin, les informations relatives aux contrats d'alternance sont suivies uniquement sur le périmètre des salariés en France.

## 3.4.3 INDICATEURS TAXONOMIE EUROPÉENNE

### Activité éligible

Il s'agit d'une activité économique décrite dans les actes délégués relatifs aux deux objectifs climat, que cette activité réponde ou non à l'ensemble des critères d'analyse technique définis dans ces actes délégués. Une activité économique non éligible à la taxonomie concerne toute activité économique qui n'est pas décrite dans les actes délégués.

### KPI CHIFFRE D'AFFAIRES

#### Définition

La proportion d'activités économiques éligibles à la taxonomie dans le chiffre d'affaires total a été calculée comme la part du chiffre d'affaires net provenant des produits et services associés aux activités économiques éligibles à la taxonomie (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires net (dénominateur), dans chaque cas pour l'exercice du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021. Le dénominateur du KPI relatif au chiffre d'affaires est basé sur le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé conformément à IAS 1.82(a). Pour plus de détails sur nos méthodes comptables concernant le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé, cf. Section 6.1.1 ou la note 6 de la Section 6.

### Réconciliation

Le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé peut être réconcilié avec nos états financiers, cf. le compte de résultat à la section 6.1.1 (« Chiffre d'affaires »).

### KPI CAPEX

#### Définition

Le KPI CapEx est défini comme le CapEx éligible à la taxonomie (numérateur) divisé par notre CapEx total (dénominateur). Le CapEx total est constitué des ajouts aux immobilisations corporelles et incorporelles au cours de l'exercice, avant dépréciation, amortissement et toute réévaluation, y compris celles résultant de réévaluations et de dépréciations, ainsi qu'à l'exclusion des variations de la juste valeur. Il comprend les acquisitions d'immobilisations (IAS 16), les immobilisations incorporelles (IAS 38) et les actifs liés aux droits d'utilisation (IFRS 16). Le goodwill n'est pas inclus dans le CapEx car il n'est pas défini comme un actif incorporel conformément à l'IAS 38. Pour plus de détails sur nos méthodes comptables concernant nos CapEx, cf. note 16-17-18 (p.216-217).

**Réconciliation**

Le total de dépenses d'investissement peut être rapproché des états financiers, cf. notes 16 « Autres immobilisations incorporelles », 17 « Immobilisations corporelles » et 18.1 « Droit d'utilisation » du Document d'enregistrement universel. Il correspond au total des natures de mouvement (coûts d'acquisition et de production) :

- additions ;
- additions issues de regroupements d'entreprises pour les immobilisations incorporelles, les actifs de droit d'usage et les immobilisations corporelles.

**KPI OPEX****Définition**

Le KPI OpEx est défini comme les OpEx éligibles à la taxonomie (numérateur) divisés par nos OpEx totaux (dénominateur). Les dépenses opérationnelles totales comprennent les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, aux locations à court terme, à l'entretien et aux réparations, ainsi que toute autre dépense directe liée à l'entretien quotidien des actifs corporels.

Les analyses de la proportion d'OpEx répondant à cette définition parmi les OpEx totaux de Maisons du Monde, ainsi que l'analyse du modèle d'affaires de Maisons du Monde ont mené à la conclusion que les dépenses d'OpEx ne sont pas matérielles. (i.e inférieures à 5%)

Par conséquent, le critère d'exemption a été appliqué et le KPI OpEx éligible n'a pas été calculé.

## 3.5 Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD

Thématiques	Recommandations de la TCFD	Source de l'information dans le reporting de MDM
<b>Gouvernance</b> Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat	<p>a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration</p> <p>b) Décrire le rôle du <i>management</i> dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat</p>	<p>a) URD 2021 : 1.1.2/1.2.2/1.2.3</p> <p>b) URD 2021 : 1.1.2/1.2.2/1.2.3</p>
<b>Stratégie</b> Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière dans la mesure où l'information est pertinente	<p>a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour les court, moyen et long termes</p> <p>b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière</p> <p>c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2°C ou moins</p>	<p>a) URD 2021 : 1.1.2/2.2.2.1</p> <p>b) URD 2021 : 1.1.2/2.2.2.1</p> <p>c) URD 2021 : 1.1.2/2.2.2.1</p>
<b>Gestion des risques</b> Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat	<p>a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat</p> <p>b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat</p> <p>c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le <i>management</i> des risques de l'organisation</p>	<p>a) URD 2021 : 1.1.2</p> <p>b) URD 2021 : 2.1/3.1</p> <p>c) URD 2021 : 1.1.2</p>
<b>Indicateurs &amp; objectifs</b> Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente	<p>a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de <i>management</i> des risques</p> <p>b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2, et, si c'est pertinent de scope 3, et les risques correspondants</p> <p>c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs</p>	<p>a) URD 2021 : 2.2.1/2.2.1.1/2.2.1.3</p> <p>b) URD 2021 : 2.2.1/2.2.1.1/2.2.1.3</p> <p>c) URD 2021 : 2.2.1/2.2.1.1/2.2.1.3</p>

## 3.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI ('tierce partie'), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup>, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

### Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

### Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000<sup>(1)</sup>.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre décembre 2021 et avril 2022 sur une durée totale d'intervention d'environ quatre semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

### Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour l'ensemble des risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante et auprès d'une sélection d'entités<sup>(2)</sup>.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

(2) Siège social de Maisons du Monde et Distrimag

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ,
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>3</sup> et couvrent entre 34 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

KPMG S.A.

Anne Garans

Associée

Sustainability Services

Vincent Broyé

Associé

## Annexe

### Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Résultats du Groupe en matière de bien-être au travail

Déploiement d'une feuille de route en faveur de la diversité

Programmes déployés et résultats associés en faveur de l'engagement des salariés

Politiques et résultats associés afin de limiter l'impact environnemental des activités du Groupe

Participation à des programmes en faveur d'une seconde vie des produits

Plans d'action et résultats associés en faveur d'une meilleure gestion des ressources et d'une offre de produits responsables

Offre *Good is Beautiful*

Politiques et plans d'action en matière d'achats responsables

Mesures prises en matière d'éthique et de gouvernance

Soutien d'associations par la Fondation Maisons du Monde

Actions et résultats en faveur de l'accessibilité des points de vente Maisons du Monde

Mécanismes et résultats du dialogue social avec les salariés

### Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Répartition des effectifs par type de contrat et par genre

Nombre d'heures de formation CDI

Nombre d'heures de formation moyen par salarié

Taux de fréquence des accidents du travail

Taux de gravité des accidents du travail

Nombre de collaborateurs ayant participé au programme de solidarité

Intensité carbone des activités du Groupe par chiffre d'affaires

Emissions de gaz à effet de serre scope 1 et 2 (market-based)

Emissions de gaz à effet de serre scope 3

Emballage de caisses (tonnes)

Catalogues et autres publications commerciales (tonnes)

Consommation d'énergie des bâtiments par m<sup>2</sup>

Part des énergies renouvelables dans le total des énergies consommées

Consommation de carburants par chiffre d'affaires

Volume total de déchets produits

Part des déchets triés pour valorisation

Pourcentage de références répondant à un critère de responsabilité

Pourcentage de fournisseurs stratégiques situés dans un pays à risque audités sur des critères sociaux au cours des deux dernières années

Résultats des notations des audits ICS chez les fournisseurs de Maisons du Monde

Pourcentage de fournisseurs signataires du cahier des charges substances



# Gouvernement d'entreprise

# 4 |

## 4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance 126

- 4.1.1 Composition du Conseil d'administration 126
- 4.1.2 Fonctionnement du Conseil d'administration 143
- 4.1.3 Les Comités spécialisés du Conseil 147
- 4.1.4 Le Comité exécutif de Maisons du Monde 149

## 4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux 149

- 4.2.1 Politique de rémunération 149
- 4.2.2 Présentation détaillée des rémunérations  
des mandataires sociaux 152
- 4.2.3 Présentation standardisée des rémunérations  
des mandataires sociaux 158
- 4.2.4 Mise en œuvre du Code de gouvernement  
d'entreprise 162

## 4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes 163

- 4.3.1 Vérifications spécifiques des commissaires  
aux comptes relatives au gouvernement  
d'entreprise 163
- 4.3.2 Rapport spécial des commissaires  
aux comptes sur les conventions  
réglementées 163

Le Rapport sur le gouvernement d'entreprise décrit l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance, la politique de rémunération des mandataires sociaux et sa mise en œuvre au cours de l'exercice 2021.

Il est établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 09 mars 2022, après avoir été revu par le Comité des nominations et des rémunérations.

Maisons du Monde se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, accessible sur les sites du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)) et de l'AFEP ([www.afep.com](http://www.afep.com)).

La Société se conforme à ce Code, sous les réserves indiquées dans ce rapport le cas échéant (Tableau de synthèse 4.2.4).

## 4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance

### 4.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 4.1.1.1 Présentation synthétique du Conseil

À la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil d'administration est composé de neuf membres : sept ont été nommés par les actionnaires, un a été nommé à titre provisoire dans le cadre d'une cooptation (et la ratification de sa nomination est mise à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée générale) et un représente les salariés.

Informations personnelles					Position au sein du Conseil	Participation à des Comités du Conseil				
Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions*	Mandats au sein de sociétés cotées	Indépendance	1 <sup>re</sup> nomination ou cooptation	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil		
<b>Dirigeants mandataires sociaux/administrateurs</b>										
Thierry FALQUE-PIERROTIN Président du Conseil d'administration (depuis le 30/06/2021)	63 ans	M	Française	14 000	1 mandat	Oui	12/06/20	AG 2024	2 ans	Membre du CNR et Président du Comité stratégique
Julie WALBAUM Directrice générale	45 ans	F	Française	78 265	1 mandat	Non	03/06/19	AG 2023	3 ans	Membre du Comité stratégique
<b>Administrateurs</b>										
Cécile CLOAREC	52 ans	F	Française	2 050	1 mandat	Oui	04/06/21	AG 2025	1 an	Présidente du CNR
Sophie GUIEYSSE	59 ans	F	Française	1 100	2 mandats	Oui	29/04/16	AG 2022	6 ans	
Laure HAUSEUX	59 ans	F	Française	2 500	2 mandats	Oui	12/06/20	AG 2023	2 ans	Membre du Comité d'audit
Victor HERRERO AMIGO**	54 ans	M	Espagnole	3 000	3 mandats dont 2 étrangers	Oui	26/01/22	AG 2023	< 1 an	Membre du Comité stratégique
Marie-Christine LEVET	55 ans	F	Française	1 000	3 mandats dont 1 étranger	Oui	29/04/16	AG 2022	6 ans	Membre du Comité d'audit
Michel-Alain PROCH Vice-président du Conseil	52 ans	M	Française	10 000	2 mandats	Oui	10/03/20	AG 2024	2 ans	Président du Comité d'audit et membre du CNR
<b>Administrateurs représentant les salariés</b>										
Mustapha OULKHOUIR	37 ans	M	Française	N/A	1 mandat	Non	01/06/18	31/05/22	4 ans	Membre du CNR
<b>Administrateurs représentant les salariés actionnaires</b>										
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

\* Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021, à l'exception de Monsieur Victor HERRERO, Madame Julie WALBAUM, Madame Cécile CLOAREC et Madame Laure HAUSEUX pour lesquels leur détention a été actualisée à la date du présent document de référence.

\*\* Administrateur coopté par le Conseil d'administration réuni le 26 janvier 2022, la ratification de cette nomination sera mise à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée générale.

#### 4.1.1.2 Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration

##### Changements intervenus au cours de l'exercice 2021

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	<b>Peter CHILD</b> (Démission le 30/06/21)	<b>Cécile CLOAREC</b> (Nomination le 04/06/21)	
Comité d'audit			
Comité des nominations et des rémunérations	<b>Marie-Christine LEVET</b> (Démission au 30/06/21) <b>Peter CHILD</b> (Démission le 30/06/21)	<b>Cécile CLOAREC</b> (Nomination au 30/06/21) <b>Thierry FALQUE-PIERROTIN</b> (Nomination au 30/06/2021)	
Comité stratégique			

##### Changements intervenus depuis le début de l'exercice 2022

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration		<b>Victor HERRERO AMIGO</b> (Cooptation le 26/01/22)	
Comité d'audit			
Comité des nominations et des rémunérations			
Comité stratégique	<b>Peter CHILD</b> (Démission le 26/01/22)	<b>Victor HERRERO AMIGO</b> (Cooptation le 26/01/22)	

### 4.1.1.3 Organisation du Conseil

Depuis 2016, le Conseil d'administration de la Société a fait le choix de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général. Cette dissociation permet de distinguer clairement les missions respectives de Président et de Directeur général.

Le Conseil réuni le 25 mars 2021 a décidé de renouveler le mandat de la Directrice générale pour une durée de trois ans à compter du 1er juillet 2021, soit jusqu'au 30 juin 2024.

À cette occasion, le Conseil a ré-examiné les modalités d'exercice de la Direction générale au sein de la Société. Il a considéré que la structure de gouvernance actuelle, prévoyant la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directrice Générale, paraît toujours la mieux adaptée aux besoins du Groupe. Ses motivations se sont fondées sur le constat que cette dissociation est considérée comme une bonne pratique de gouvernance, car de nature à assurer un équilibre des pouvoirs, et à ce titre est souhaitée par de nombreux investisseurs, puisqu'elle permet de distinguer clairement les missions respectives de Président et de Directeur Général.

Le Président du Conseil d'administration :

- organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission ;
- assure la relation du Conseil d'administration avec les actionnaires.

La Directrice générale :

- participe à l'élaboration de la stratégie en collaboration avec le Comité stratégique du Conseil ;
- supervise la mise en œuvre des décisions adoptées ;
- représente la Société et est en charge des fonctions opérationnelles du Groupe.

### 4.1.1.4 Représentation équilibrée du Conseil

Le Conseil est composé de cinq membres féminins et de trois membres masculins, hors administrateur représentant les salariés, membre n'entrant pas dans le calcul du seuil de représentation.

La composition du Conseil est conforme à la proportion d'administrateurs du même sexe édictée par l'article L.22-10-3 du Code de commerce. En effet, Le Conseil étant composé de huit membres hors l'administrateur représentant les salariés, l'écart entre le nombre de femmes et d'hommes est de deux membres.

### 4.1.1.5 Politique de diversité et compétences représentées au sein du Conseil

#### Politique de diversité

Afin de répondre aux enjeux stratégiques du Groupe, et de favoriser des échanges de qualité en son sein, le Conseil d'administration cherche à établir et à maintenir un équilibre et une complémentarité entre les profils des différents administrateurs.

Aussi, le Conseil s'attache à favoriser la diversité des parcours et des compétences lors de la nomination ou du renouvellement de ses membres.

S'appuyant sur son Comité des nominations et des rémunérations, il cherche ainsi en permanence une représentation équilibrée des hommes et des femmes, une proportion élevée d'administrateurs indépendants, ainsi que les compétences identifiées comme étant nécessaires pour ce Conseil.

## 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.

	Thierry Falque-Pierrotin	Julie Walbaum	Cécile Cloarec	Sophie Guieysse	Laure Hauseux	Victor Herrero Amigo	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		✓	✓			✓			

#### 4.1.1.6 Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Le thème de la succession des dirigeants mandataires sociaux, à savoir le Président du Conseil d'administration et la Directrice générale, est un sujet qui mobilise le Comité des nominations et des rémunérations et retient toute l'attention du Conseil.

À cet effet, le Comité prépare les critères de sélection qui seront soumis au Conseil. Il consacre plusieurs temps spécifiquement à ce sujet durant ses réunions, s'appuyant sur les travaux réalisés en interne et, en fonction des besoins, sur des consultants externes. Ce plan distingue le cas des successions imprévues et les successions préparées à moyen et long termes.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité a examiné ce plan et l'a jugé adapté au regard des caractéristiques de la Société. Dans le cadre de cet examen, le plan de succession a été actualisé eu égard à la proposition de renouvellement du mandat de la Directrice générale.

En décembre 2021 et janvier 2022, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations ont par ailleurs étendu leurs travaux relatifs aux plans de succession du Groupe aux membres du Comité exécutif.

#### 4.1.1.7 Indépendance des membres du Conseil

Le Comité des nominations et des rémunérations, puis le Conseil d'administration réexaminent annuellement la situation de chaque administrateur au regard des 8 critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF :

##### **Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes**

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des 5 années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société consolidée par la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

##### **Critère 2 : Mandats croisés**

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

##### **Critère 3 : Relations d'affaires significatives**

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

##### **Critère 4 : Lien familial**

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

##### **Critère 5 : Commissaire aux comptes**

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années.

##### **Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans**

Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans.

##### **Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif**

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

##### **Critère 8 : Statut de l'actionnaire important**

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital et en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

## Tableau récapitulatif par administrateur au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF Situation de l'indépendance de chaque administrateur arrêtée au 9 mars 2022

	Thierry Falque-Pierrotin	Julie Walbaum	Cécile Cloarec	Sophie Guieysse	Laure Hauseux	Victor Herrero Amigo	Marie-Christine Levet	Michel-Alain Proch	Mustapha Oulkhour	Alexandra Palt <sup>(1)</sup>
<b>Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes</b>	✓	NON	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NON	✓
<b>Critère 2 : Mandats croisés</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 3 : Relations d'affaires significatives</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 4 : Lien familial</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 5 : Commissaire aux comptes</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Critère 8 : Statut de l'actionnaire important</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait, et NON représente un critère d'indépendance non satisfait.

(1) La nomination d'Alexandra Palt comme administratrice sera proposée au vote des actionnaires réunis en Assemblée générale le 31 mai 2022

Lors de la séance du 25 mars 2021 comme lors de celle du 09 mars 2022, le Conseil d'administration a examiné la situation de chaque administrateur au regard de chacun des critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF.

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil a confirmé la qualification d'indépendant de Cécile CLOAREC, Sophie GUIEYSSE, Laure HAUSEUX et Marie-Christine LEVET, ainsi que de Thierry FALQUE-PIERROTIN, Victor HERRERO AMIGO et Michel-Alain PROCH.

En revanche, Julie WALBAUM, actuelle Directrice générale du Groupe et Mustapha OULKHOUIR, salarié de Maisons du Monde France, n'ont pu être qualifiés de membres indépendants au regard du critère n° 1 susmentionné.

### 4.1.1.8 Représentation des salariés et des actionnaires salariés

#### Administrateur représentant les salariés

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-7 du Code de commerce, le Conseil d'administration compte un administrateur représentant les salariés parmi ses membres.

Mustapha OULKHOUIR a été désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au 1<sup>er</sup> tour des élections professionnelles de Maisons du Monde et ses filiales dont le siège social est fixé en France, et nommé par le Conseil pour un mandat de 4 ans le 1<sup>er</sup> juin 2018.

Le mandat de Mustapha OULKHOUIR prenant fin le 31 mai prochain, le Conseil procédera au renouvellement du mandat de l'administrateur représentant les salariés, conformément aux dispositions légales et statutaires en vigueur.

#### Administrateur représentant les salariés actionnaires

Lorsque le Rapport annuel du Conseil établit que les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées représentent plus de 3 % du capital social de la Société, un administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur, ainsi que par les Statuts, le cas échéant, pour autant que le Conseil d'administration ne compte pas déjà parmi ses membres un ou plusieurs administrateurs nommés parmi les membres des Conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise représentant les salariés.

Au 31 décembre 2021, les salariés du Groupe représentaient moins de 3 % du capital de la Société.

### 4.1.1.9 Administrateur référent et censeur

#### Administrateur référent

Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général étant dissociées, et la présidence étant occupée par un administrateur indépendant, le Conseil d'administration n'a pas à ce jour jugé nécessaire de nommer un administrateur référent. Le Président du Conseil est le garant de la bonne gouvernance et de la prévention des conflits d'intérêt au sein du Conseil et assure la relation avec les actionnaires.

#### Censeur

Aucun censeur n'a été nommé au sein du Conseil à ce jour.

#### 4.1.1.10 Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration



### THIERRY FALQUE-PIERROTIN

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

#### Fonction principale dans la Société

Administrateur indépendant  
Président du Conseil d'administration  
Président du Comité stratégique  
Membre du Comité des nominations et rémunérations

#### Autres fonctions

Directeur général de Vulcain

#### Biographie

Thierry FALQUE-PIERROTIN possède une expérience de plus de 20 ans dans les marques, le retail et internet, ayant exercé les fonctions de Directeur général et de Président dans de nombreuses entreprises référentes des secteurs de la distribution et de la consommation.

Thierry FALQUE-PIERROTIN est actuellement Associé et Directeur général de Vulcain, une banque d'affaires indépendante et paneuropéenne spécialisée en conseil en fusions et acquisitions.

Thierry FALQUE-PIERROTIN a précédemment exercé plusieurs fonctions de direction au sein de Pinault-Printemps Redoute (actuellement Kering) de 1990 à 2008. Ayant commencé sa carrière dans le Groupe en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, il a dirigé différentes enseignes dont Prisunic et Pinault Bois & matériaux, avant d'être nommé Président Directeur général du Groupe Redcats, (précédemment Groupe La Redoute), un acteur référent du digital multimarque mode et maison, dont il a accompagné le développement omnicanal et poursuivi l'expansion internationale.

Avant de rejoindre Vulcain, Thierry FALQUE-PIERROTIN était Directeur général de Kesa Electricals (actuellement Darty), l'un des principaux distributeurs d'électroménagers européen.

Thierry FALQUE-PIERROTIN est diplômé de l'ESSEC-School et de l'Institut d'études politiques de Paris.

#### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

##### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Maisons du Monde S.A.
- Administrateur et Directeur général de Vulcain
- Président d'Absara
- Président de Domaine Saint-Louis

##### Sociétés étrangères :

- Néant

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- Néant

##### Date de naissance

1<sup>er</sup> novembre 1959

##### Nationalité

Française

##### Date de 1<sup>re</sup> nomination

12 juin 2020

##### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2024

##### Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2021

14 000



### JULIE WALBAUM

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

#### Fonction principale dans la Société

Administratrice  
Directrice générale  
Membre du Comité stratégique

#### Autres fonctions

Néant

#### Biographie

Julie WALBAUM est Directrice générale de Maisons du Monde depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018.

Elle était précédemment Directrice générale Digital, Marketing Client, Relation Client et Transport, en charge de l'ensemble des sites marchands de Maisons du Monde, des activités marketing à destination du web et des magasins, de la Relation client avant et après-vente et du Transport magasins et clients. Julie WALBAUM a rejoint l'entreprise en 2014.

Auparavant, elle a travaillé pendant 2 ans auprès de l'incubateur e-commerce Rocket Internet, pour qui elle a développé et dirigé la filiale française de Westwing, un site de ventes privées dédié à la maison. Elle a également 11 ans d'expérience dans le conseil en management, ayant passé 2 ans chez Deloitte Consulting puis 9 ans chez McKinsey & Company, aux bureaux de Paris puis de Londres, avec une spécialisation *retail*. Julie avait commencé sa carrière dans une start-up proposant des études de marché en ligne, développant les activités de la jeune pousse en France et en Espagne.

Julie WALBAUM est diplômée de l'ESSEC et détient un MBA de l'INSEAD.

#### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

##### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Directrice générale et Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Présidente de Maisons du Monde France SAS (Groupe Maisons du Monde)
- Présidente de Distrimag SAS (Groupe Maisons du Monde)
- Présidente de Léolog SAS (Groupe Maisons du Monde)
- Présidente de Savane Vision SAS (Rhinov) (Groupe Maisons du Monde)

##### Sociétés étrangères :

- Gérante de Maisons du Monde Allemagne GmbH
- Gérante de Maisons du Monde Autriche GmbH
- Gérante de Maisons du Monde Belgique SRL
- Administratrice unique de Maisons du Monde España SL
- Représentante permanente de Maisons du Monde SA, administrateur unique de Maisons du Monde Italie SRL
- Représentante permanente de Maisons du Monde SA, gérant de Maisons du Monde Luxembourg Sarl
- Gérante de Maisons du Monde Portugal Unipessoal Lda
- Gérante Présidente de Maisons du Monde Suisse Sarl
- Administratrice unique de MDM UK Furniture & Decoration Ltd (Groupe Maisons du Monde)
- Présidente de Mekong Furniture Ltd (Groupe Maisons du Monde)

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Date de naissance

30 novembre 1977

#### Nationalité

Française

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

3 juin 2019

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2023

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 15 avril 2022

78 265



## CÉCILE CLOAREC

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

### Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante  
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

### Autres fonctions

Directrice des Ressources Humaines, de la Communication et du Développement Durable du Groupe FM Logistic

### 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 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'Études 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 :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Membre du Conseil d'administration de FM Foundation (Groupe FM Logistic)

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Date de naissance

13 mai 1970

#### Nationalité

Française

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

04 juin 2021

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2025

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 15 avril 2022

2 050



### SOPHIE GUIEYSSE

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

#### Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante

#### Biographie

Sophie GUIEYSSE a commencé sa carrière en 1988 au ministère français de l'Équipement où elle a occupé différents postes en qualité d'ingénieur dans le domaine du développement urbain, du logement, du transport et des infrastructures publiques jusqu'en 1997.

Sophie GUIEYSSE a rejoint le groupe LVMH en 1997 pour repérer les meilleurs talents internationaux afin de répondre à la forte croissance de toutes les divisions et a été ensuite promue successivement aux postes de Vice-présidente exécutive des ressources humaines de LVMH Montres et Joaillerie, Sephora Europe et du groupe mondial LVMH.

De 2005 à 2015, elle a été Vice-présidente exécutive des ressources humaines et membre du Comité exécutif du groupe CANAL+. Elle est conseillère du Président de Dior de 2016 à 2017. De 2017 à 2020, elle est Directrice des Ressources humaines du groupe Richemont et membre du *Board*.

Sophie GUIEYSSE est titulaire d'un MBA du Collège des Ingénieurs, et diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.

#### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

##### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Administratrice de ABC Arbitrage (groupe coté)
- Membre du Comité des rémunérations du Comité d'organisation des Jeux Olympiques Paris 2024
- Membre du Comité des rémunérations du Comité d'organisation de la Coupe du Monde de Rugby 2023

##### Sociétés étrangères :

- Néant

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Membre du Conseil de surveillance de groupe Rallye
- Administratrice de GO SPORT

##### Sociétés étrangères :

- Administratrice de Compagnie financière Richemont SA
- Administratrice du groupe TVN Pologne

#### Date de naissance

19 février 1963

#### Nationalité

Française

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

29 avril 2016

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2022

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2021

1 100



## LAURE HAUSEUX

Adresse professionnelle : Le Portereau 44120 Vertou

### Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante  
Membre du Comité d'audit

### Autres fonctions

Administratrice indépendante

### Biographie

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

Actuellement Administratrice Indépendante, Laure HAUSEUX a exercé ces fonctions chez Zodiac Aerospace de 2011 à 2018, chez Casino Guichard Perrachon et European Camping Group jusqu'en 2021. Elle siège actuellement aux Conseils de OGF, de Plastiques du Val de Loire (Plastivaloire), de Maisons du Monde et du Groupe Pomona.

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

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

### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

#### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Administratrice de Plastiques du Val de Loire S.A. (groupe coté)
- Administratrice de Obol France 1 SAS
- Administratrice par membre du conseil de surveillance de Pomona
- Gérante de la SCI Le Nid

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Casino Guichard Perrachon SA
- Administratrice de ECG Holding SAS
- Présidente du Comité d'audit de PHM France Topco 19 et de PHM France Holdco 19
- Gérante de GA conseil et Grande Armée conseil
- Directrice générale de GAC
- Membre du Conseil de surveillance de Zodiac Aérospatiale

##### Sociétés étrangères :

- Administratrice de Grande Armée conseil Espana et Eidotech Consultores (Espagne)

#### Date de naissance

14 août 1962

#### Nationalité

Française

#### Date de 1re nomination

12 juin 2020

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2023

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 15 avril 2022

2 500



### VICTOR HERRERO AMIGO

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

#### Fonctions principales dans la Société

Administrateur indépendant Membre du Comité stratégique

#### Autres fonctions

Director chez G-III Apparel Groupe

#### Biographie

Victor HERRERO apporte une compréhension approfondie de l'industrie mondiale de la mode avec 25 ans d'expérience dans certaines des marques de mode et de style de vie les plus renommées et les plus grands marchés de la mode au monde.

Victor HERRERO est membre du Conseil d'administration de G-III Apparel Group et Président du Conseil d'administration de Bossini. De 2015 à 2019, il est PDG de Guess. Auparavant, Victor HERRERO a été responsable de l'Asie-Pacifique chez Inditex Group, le plus grand détaillant mondial avec des marques telles que ZARA, Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka et Stradivarius, où il a passé plus de 12 ans.

Victor HERRERO est titulaire d'un MBA de la Kellogg School of Management et d'un BA en administration des affaires de l'ESCP Europe.

#### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

##### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

##### Sociétés étrangères :

- Administrateur de G-III Apparel Group (groupe coté)
- Président du Conseil d'administration de Bossini
- Administrateur de Viva China (groupe coté)

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- CEO et administrateur de Guess Inc.

#### Date de naissance

03 août 1968

#### Nationalité

Espagnole

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

26 janvier 2022

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2023

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 15 avril 2022

3 000



## MARIE-CHRISTINE LEVET

Adresse professionnelle : Le Portereau 44120 Vertou

### Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante  
Membre du Comité d'audit

### Autres fonctions

Présidente fondatrice Educapital

### Biographie

Figure pionnière de l'internet, Marie-Christine LEVET dispose de plus de 20 années d'expérience professionnelle dans le secteur des nouvelles technologies à la fois en tant qu'entrepreneur, où elle a créé ou dirigé plusieurs grandes marques de l'internet français (Lycos, Club-Internet), puis en tant qu'investisseuse (*partner* chez Jaina Capital, investisseuse dans des nouveaux sites d'e-commerce tels que made.com, La Ruche qui dit oui...).

Marie-Christine LEVET est aujourd'hui Présidente fondatrice d'Éducapital, premier fonds d'investissement européen dédié au secteur du futur du monde de l'éducation et du travail.

Marie-Christine LEVET est diplômée d'HEC et possède un MBA de l'INSEAD.

### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

#### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Administratrice d'AFP
- Administratrice de So Local Group (groupe coté)

##### Sociétés étrangères :

- Administratrice d'Econocom (groupe coté)

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Administratrice de Mercialys
- Gérante de Jaina Capital
- Administratrice de FINP
- Administratrice d'Hi Pay
- Administratrice d'Iliad

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Date de naissance

28 mars 1967

#### Nationalité

Française

#### Date de 1re nomination

29 avril 2016

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2022

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2021

1 000



### MUSTAPHA OULKHOUR

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

#### Fonction principale dans la Société

Administrateur représentant les salariés  
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

#### Autres fonctions

Responsable adjoint des Affaires sociales de Maisons du Monde France S.A.S.

#### Biographie

Mustapha OULKHOUR occupe le poste de Responsable adjoint des Affaires sociales au sein de Maisons du Monde depuis avril 2016. En charge des relations individuelles et collectives du travail, il accompagne à ce titre l'ensemble des équipes françaises et étrangères de Maisons du Monde.

Mustapha OULKHOUR a commencé sa carrière en 2010 en qualité de juriste au sein du groupe Inditex et a occupé des fonctions de Responsable juridique en droit social en charge notamment des relations sociales au sein notamment des Galeries Lafayette Haussmann, du groupe Bernard Hayot.

Mustapha OULKHOUR est diplômé d'un Master 2 Droit social et relations professionnelles à l'université Paris Ouest Nanterre La Défense.

Mustapha OULKHOUR a également été chargé de cours auprès d'étudiants en Master 2 Droit social et Ressources Humaines en Île-de-France et en Loire-Atlantique.

#### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

##### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Administrateur représentant les salariés de Maisons du Monde S.A.

##### Sociétés étrangères :

- Néant

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Date de naissance

14 novembre 1985

#### Nationalité

Française

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

1<sup>er</sup> juin 2018

#### Date d'expiration du mandat

31 mai 2022

#### Nombre d'actions détenues dans la Société

Néant



## MICHEL-ALAIN PROCH

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44120 Vertou

### Fonction principale dans la Société

Administrateur indépendant  
Vice-président du Conseil d'administration  
Président du Comité d'audit  
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

### Autres fonctions

Directeur Financier de Publicis Groupe

### Biographie

Michel-Alain PROCH a rejoint Publicis Groupe en tant que Directeur financier en janvier 2021. Michel-Alain PROCH, nommé par le Conseil de surveillance de Publicis Groupe, est membre du Directoire de Publicis Groupe S.A..

En mars 2020, Michel-Alain PROCH a été nommé Vice-président du Conseil d'administration de Maisons du Monde, Président du Comité d'audit et membre du Comité des nominations et des rémunérations.

En février 2019, Michel-Alain PROCH avait été nommé Directeur financier d'Ingenico, jusqu'à l'acquisition de la société par Worldline en novembre 2020. Il a conseillé depuis son Président-Directeur général pour l'intégration des deux sociétés. Il a auparavant occupé le poste de Vice-président exécutif senior et Directeur de la Stratégie digitale du groupe Atos en 2018 après avoir dirigé les opérations du Groupe en Amérique du Nord de 2015 à 2017.

En tant que Vice-président exécutif et Directeur financier d'Atos, de 2007 à 2015, il a mené plusieurs opérations d'acquisitions majeures et copiloté avec succès l'introduction en Bourse de Worldline. Il a également été nommé meilleur Directeur financier (Europe, logiciels et services informatiques) par Extel, durant quatre années consécutives. Il a été membre du Conseil d'administration de Worldline jusqu'en 2016. Il avait auparavant occupé des fonctions de direction chez Hermès en France et aux États-Unis pendant 8 ans. Il a commencé sa carrière en tant que consultant chez Deloitte & Touche en France et au Royaume-Uni.

Michel-Alain PROCH est diplômé de l'École supérieure de commerce de Toulouse.

### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

#### Mandats en cours<sup>(1)</sup> :

##### Sociétés françaises :

- Administrateur de Maisons du Monde S.A.
- Membre du Directoire de Publicis Groupe S.A. (groupe coté)
- Président et Président du Comité de Direction de Multi Market Services France Holdings SAS (MMSFH)
- Président de Publicis Finance Services SAS
- Représentant de MMSFH, Président de Ella Factory SAS

(1) La totalité des mandats français et étrangers détenus par Michel Alain Proch sont exercés au sein du Groupe Publicis, à l'exception de celui de Maisons du Monde.

#### Date de naissance

18 avril 1970

#### Nationalité

Française

#### Date de 1<sup>re</sup> nomination

10 mars 2020

#### Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2024

#### Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2021

10 000

**Sociétés étrangères :**

- Président et administrateur de Multi Market Services Canada Holdings Inc (Canada)
- Président et administrateur de TMG Mac Manus Canada Inc (Canada)
- Président, administrateur et trésorier d'Obtineo USA, Inc. (États-Unis)
- Président du Conseil d'administration de MMS Italy Holdings S.r.l. (Italie)
- Président du Conseil d'administration de Mexico Holdings S de RL de CV (Mexique)
- Président du Conseil d'administration de SWELG Holdings AB (Suède)
- Administrateur de Publicis Communication Pty Ltd (Australie)
- Administrateur de Multi Market Services Australia Holdings Pty Ltd (Australie)
- Administrateur de MMS Multi-Market Services Ireland DAC (Irlande)
- Administrateur de MMS Multi Euro Services DAC (Irlande)
- Administrateur de MMS Netherlands Holdings B.V. (Pays-Bas)
- Administrateur de Publicis Groupe Holdings B.V. (Pays-Bas)
- Administrateur de Zenith International (Media) Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur de BBH Holdings Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de Lion Re:Sources UK Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de MMS UK Holdings Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de Saatchi & Saatchi Holdings Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de MMS USA Holdings, Inc. (États-Unis)
- Co-gérant de MMS Germany Holdings GmbH (Allemagne)
- Co-gérant de Multi Market Services Spain Holdings, S.L.U. (Espagne)
- Co-gérant de Lion Resources Iberia, S.L.U. (Espagne)

**Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :****Sociétés françaises :**

- Représentant de MMSFH, Président de Publicis Sapient France DBT SAS
- Administrateur de Worldline SA
- Président Ingenico Support SAS
- Directeur général and Acquirers International Holding SAS
- Directeur général Ingenico and Acquirers France SAS
- Directeur général Retail International Holding SAS

**Sociétés étrangères :**

- Administrateur de MMS USA Investments Inc
  - Co-gérant de Re Sources Gemany GmbH
  - Administrateur Ingenico Holdings Asia II Limited (Hong Kong)
  - Administrateur Ingenico Support Americas, S. de RL de CV (Mexique)
  - Administrateur Ingenico International (Singapore) Pte Ltd (Singapour)
  - Administrateur Fujian Landi Equipment Co., Ltd. (Chine)
  - Administrateur Ingenico Corp. (USA)
  - Administrateur Ingenico Inc. (USA)
  - Administrateur Ingenico Retail Enterprise US Inc. (USA)
  - Administrateur Ingenico Holdings Asia Limited (Hong Kong)
  - Membre du Conseil de surveillance de Global Collect Services B.V. (Pays-Bas)
  - Administrateur de Stichting Beheer Derdengelden Ingenico Financial Solutions (Pays-Bas)
  - Administrateur de Bambora Top Holding AB (Suède)
-

#### 4.1.1.11 Situation des mandats des membres du Conseil d'administration

Les mandats de Mesdames Sophie GUIEYSSE et Marie-Christine LEVET arriveront à échéance lors de la prochaine Assemblée générale. Après deux mandats successifs chacune en tant qu'administratrices indépendantes, celles-ci n'ont pas sollicité le renouvellement de leur mandat respectif lors de la prochaine Assemblée générale des actionnaires.

#### 4.1.1.12 Proposition de ratification et de nouvelle nomination au sein du Conseil d'administration

Après s'être interrogé sur l'équilibre souhaitable de sa composition et celle de ses Comités, notamment en termes de diversité (indépendance, représentation équilibrée des femmes et des hommes, âges, qualifications et expériences professionnelles), le Conseil d'administration, sur recommandation de son Comité des nominations et des rémunérations, lui-même assisté d'un cabinet spécialisé, a mis en œuvre à deux reprises un processus de recrutement sélectif de nouveaux candidats, conforme à la procédure de sélection des administrateurs indépendants du Groupe.

#### Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Victor HERRERO soumise au vote des actionnaires en 2022

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 26 janvier 2022, a nommé à titre provisoire, dans les conditions de l'article L.225-24 du code de commerce, Monsieur Victor HERRERO en qualité d'administrateur de la Société.

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil a justifié sa décision en considération de sa connaissance approfondie des métiers du *retail* ainsi que des enjeux industriels, sociétaux et environnementaux du développement à l'international, acquise lors de ses 25 années d'expérience dans l'industrie de la mode auprès de marques renommées et sur les plus grands marchés du monde. Le Conseil a également qualifié Monsieur Victor HERRERO d'indépendant, et constaté l'absence de relations d'affaires entre ce dernier et Maisons du Monde.

Monsieur Victor HERRERO a été nommé en remplacement de Monsieur Peter CHILD, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2023.

Une présentation de sa biographie figure au point 4.1.10 du présent chapitre.

Dans ce cadre, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale réunie le 31 mai 2022 de ratifier la nomination provisoire en qualité de nouvel administrateur indépendant de Monsieur Victor HERRERO.

#### Proposition d'une nouvelle nomination au sein du Conseil soumise au vote des actionnaires en 2022

Dans le cadre de ses travaux autour du plan de succession des administrateurs (identification des besoins en compétences, analyse des renouvellements, identification des candidats potentiels, rencontre des candidats), et à l'occasion de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, ce dernier, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a travaillé en 2021 sur l'opportunité de créer un comité de Responsabilité Sociale d'Entreprise, et sur l'évolution des compétences au sein du Conseil qui seraient requises en conséquence.

Dans le cadre de cette réflexion, le Conseil a décidé de renforcer les expertises et compétences relatives à la responsabilité sociale d'entreprise (en matière environnementale, sociale, sociétale, gouvernance et ressources humaines) au sein du Conseil.

Par la suite, le Conseil a travaillé sur le profil idéal de l'administrateur indépendant qui viendrait à présider un éventuel futur Comité RSE, dont la création a été décidée début 2022.

C'est dans ce contexte que la candidature de Madame Alexandra PALT a été retenue par le Comité du 2 mars 2022 et validée par le Conseil du 9 mars.

Le Conseil a noté, pour justifier son choix, que Madame PALT, de nationalité autrichienne, a travaillé durant dix ans au sein d'organismes spécialisés dans la RSE et la diversité, et a notamment été directrice de la promotion de l'égalité à la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE). En 2012, elle a rejoint le groupe L'Oréal, où elle a lancé le premier programme de développement durable de ce groupe. Devenue Directrice générale de la Responsabilité sociétale et environnementale et de la Fondation L'Oréal, elle a intégré en 2019 son Comité exécutif.

Le Conseil a également qualifié Madame Alexandra PALT d'administratrice indépendante en application des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF. En particulier, le Conseil a constaté l'absence de relations d'affaires entre Madame PALT et Maisons du Monde.

Dans ce cadre, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale de nommer en qualité de nouvelle administratrice Madame Alexandra PALT pour un mandat d'une durée de 4 ans. Sous réserve de son élection, Madame Alexandra PALT aura vocation à présider le futur Comité de responsabilité sociale du Conseil d'administration.



## ALEXANDRA PALT

**Adresse professionnelle :** Le Portereau 44210 Vertou

### Fonctions principales dans la Société

Administratrice indépendante

### Autres fonctions

Directrice Générale - Responsabilité Sociétale et Environnementale L'Oréal  
Directrice Générale Fondation L'Oréal

### Biographie

Alexandra PALT est juriste de formation et spécialiste des droits de l'homme.

Après avoir collaboré avec Amnesty International, puis été directrice de la promotion de l'égalité à la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE), elle a travaillé durant dix ans au sein d'organismes spécialisés dans la RSE et la diversité.

En 2012, elle rejoint L'Oréal, où elle lance le premier programme de développement durable du Groupe.

Devenue Directrice générale de la Responsabilité sociétale et environnementale et de la Fondation L'Oréal, elle intègre en 2019 le Comité exécutif.

En juin 2020, le Groupe lance sa deuxième stratégie de développement durable, L'Oréal pour le Futur, avec une série d'objectifs ambitieux à horizon 2030.

### Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

#### Mandats en cours :

##### Sociétés françaises :

- Néant

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

##### Sociétés françaises :

- SA HAPPYCHIC

##### Sociétés étrangères :

- Néant

#### Date de naissance

25 mai 1972

#### Nationalité

Autrichienne

#### Proposition de nomination

Mandat de 4 ans

#### Date d'expiration du nouveau mandat

Assemblée générale 2026

## 4.1.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Maisons du Monde est dotée d'un Règlement intérieur qui s'inscrit dans le cadre des recommandations de place visant à garantir le respect des principes fondamentaux de gouvernement d'entreprise et notamment ceux visés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est consultable sur le site internet de la Société à l'adresse [corporate.maisonsdumonde.com](http://corporate.maisonsdumonde.com).

### 4.1.2.1 Dispositions régissant le fonctionnement du Conseil d'administration

#### Missions et attributions du Conseil

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde est une instance collégiale représentant collectivement l'ensemble des actionnaires dont la mission doit s'exercer dans le respect de l'intérêt social. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question concernant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil assume les missions et exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, les Statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil.

#### Missions du Président du Conseil

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission.

#### Information des administrateurs

Les administrateurs reçoivent avant chaque réunion et dans un délai raisonnable, l'ordre du jour de la séance du Conseil et les éléments nécessaires à leur réflexion, sauf circonstances exceptionnelles.

Le Président communique de manière régulière aux administrateurs, et entre deux séances au besoin, toute information pertinente concernant la Société. Par ailleurs, chaque administrateur peut solliciter toute explication ou production d'information complémentaire qu'il pourrait juger utile.

Chaque administrateur bénéficie de toute formation nécessaire au bon exercice de sa fonction, et le cas échéant, de membre de comité, dispensée par l'entreprise ou approuvée par elle.

#### Limitation des pouvoirs de la Directrice générale

Le Conseil donne son approbation préalable aux décisions stratégiques qui ne peuvent être mises en œuvre par la Directrice générale sans l'accord exprès préalable du Conseil.

Il s'agit notamment de l'approbation ou de la modification du budget annuel, de l'arrêté des comptes annuels et consolidés, ainsi que de l'approbation de toute dépense, création, acquisition

ou cession de participations ou encore le règlement d'un litige, dont le montant excéderait un seuil déterminé et qui n'aurait pas été budgété.

Dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement interne du Conseil réalisée en 2021, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a revu la liste des sujets du ressort de la Directrice Générale et nécessitant, avant toute prise de décision de sa part, une autorisation des Administrateurs. Il a décidé un relèvement des différents seuils d'autorisation, de manière à tenir compte du fait que ces seuils n'avaient pas été revus depuis la cotation du Groupe en 2016, alors que depuis lors sa taille a plus que doublé.

Le détail de ces autorisations ainsi actualisées figure à l'annexe I du Règlement intérieur du Conseil, qui est publié sur le site internet du Groupe.

#### Déontologie des administrateurs de Maisons du Monde

##### Détention d'actions

Conformément au Règlement intérieur de Maisons du Monde, chaque membre du Conseil doit être actionnaire à titre personnel et posséder un nombre relativement significatif d'actions de la Société.

À défaut de détenir ces actions lors de leur entrée en fonction, ils doivent utiliser la rémunération attribuée au titre de leur mandat d'administrateur pour acquérir des actions de la Société dans le délai de six (6) mois à compter de leur entrée en fonction.

Il est souhaitable que chaque administrateur détienne, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise du Groupe lorsque ce mode de détention lui est autorisé, au minimum mille (1 000) actions de la Société.

Dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement interne du Conseil réalisée en 2021, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé le principe d'une augmentation de ces obligations de détention d'actions Maisons du Monde. Lors d'un Conseil ultérieur tenu début 2022, les nouvelles obligations à la charge des administrateurs à ce sujet ont été modifiées, de sorte que chaque administrateur doive détenir, dans les 18 mois qui suivent sa nomination, un nombre minimum d'actions de la Société équivalent à la somme de 40 000 euros, en retenant comme valeur de référence le prix d'achat moyen pondéré de ses actions.

##### Confidentialité

Les administrateurs, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil ou de ses Comités, sont tenus à une obligation de discrétion à l'égard des informations confidentielles qui leur sont communiquées.

Par ailleurs, les actions de la Société étant admises aux négociations sur un marché réglementé, certaines informations transmises en Conseil peuvent avoir la nature d'informations privilégiées et il est notamment interdit à un détenteur d'informations privilégiées :

- de réaliser ou de permettre de réaliser des opérations sur les titres de la Société tant que le public n'a pas eu connaissance de ces informations ;

- de communiquer ces informations à un tiers en dehors du cadre normal de sa profession ou de ses fonctions ou à des fins autres que celles à raison desquelles elles lui ont été communiquées.

S'agissant des administrateurs personnes physiques, l'interdiction de communication d'informations privilégiées s'applique même au sein des entreprises qui les emploient, quand bien même elles seraient actionnaires.

#### Prévention et gestion des conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale de la Société.

De même, au cours des cinq dernières années, aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil, aucun membre n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, aucune incrimination, et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés). Aucun des membres du Conseil n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'une société émettrice, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société émettrice.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, en cas de conflits d'intérêts, l'administrateur concerné s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante, mais également d'assister au débat.

#### 4.1.2.2 Organisation et travaux du Conseil

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Le Président s'efforce de respecter un délai de cinq jours calendaires entre les convocations et les séances du Conseil. Il s'efforce également de tenir compte des contraintes d'agenda des membres du Conseil de manière à assurer la présence du plus grand nombre de membres à chaque séance.

D'une manière générale, des séances ont vocation à être organisées chaque fois que l'activité du Groupe le requiert. Ces réunions doivent permettre la transmission d'une information régulière et pertinente au Conseil et d'assurer ainsi les conditions d'un bon gouvernement d'entreprise.

Les membres du Comité exécutif de Maisons du Monde, ou toute autre personne ayant une compétence particulière au regard de l'ordre du jour du Conseil, peuvent à la demande du Président, assister à tout ou partie d'une séance.

De même, les commissaires aux comptes de la Société peuvent être invités à des séances en dehors de celles pour lesquelles leur convocation est requise par la loi.

#### Synthèse des travaux du Conseil en 2021

En 2021, le Conseil s'est réuni à 11 reprises, contre 20 réunions l'exercice précédent.

En raison de la crise sanitaire, quelques réunions se sont tenues en visio conférence, et la journée stratégique annuelle s'est tenue au siège parisien du Groupe et non sur un site de Maisons du Monde comme c'était l'habitude.

En 2021, les délibérations du Conseil ont porté sur les sujets suivants :

- l'approbation du budget de l'exercice 2021 ;
- l'arrêté des comptes annuels 2020 et des comptes semestriels de l'exercice en cours ;
- l'examen des résultats trimestriels de l'exercice en cours ;
- l'analyse de l'activité de la Société au cours de l'exercice 2021, faisant l'objet d'un point approfondi à chaque conseil ;
- l'examen des projets de communication financière ;
- l'examen des recommandations des 3 comités spécialisés du Conseil (chaque Président de Comité faisant un compte rendu oral détaillé des travaux de son comité lors de la séance du conseil suivant ces travaux) ;
- la définition de la stratégie du Groupe, l'actualisation des plans stratégiques et le suivi de la mise en œuvre des principaux projets stratégiques du Groupe ;
- le suivi des plans de transformation du Groupe ;
- la revue des principaux enjeux sociaux et environnementaux du Groupe ;
- l'examen de la nouvelle raison d'être du Groupe ;
- le suivi puis l'autorisation de la cession d'une participation majoritaire détenue par le Groupe dans la *joint-venture* américaine Modani ;
- la revue des financements du Groupe (et en particulier le remboursement du contrat de crédit garanti par l'État français dit PGE souscrit dans le contexte de la crise sanitaire), mais aussi l'extension pour une durée d'un an des différentes lignes de crédit bancaires souscrites par le Groupe ;
- l'examen et l'autorisation d'un programme de rachat d'actions, mis en œuvre à l'automne 2021 et poursuivi en début d'année 2022 ;
- l'examen et l'autorisation d'une convention réglementée entre la société Maisons du Monde et le fonds de dotation Maisons du Monde ;
- la préparation de l'Assemblée générale annuelle, incluant l'examen des résolutions proposées au vote des actionnaires et leur conformité aux politiques de vote des agences de conseil des actionnaires ;
- l'arrêté du projet des résolutions et la convocation de l'Assemblée générale annuelle 2021, maintenue à huis clos en raison des conditions sanitaires ;
- l'examen annuel de la situation du Groupe au regard des règles relatives à l'égalité hommes femmes ;
- la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil ;
- la préparation du *Capital Markets Day* du Groupe en novembre 2021.

Par ailleurs, une *executive session* au cours de laquelle les membres du Conseil se réunissent hors la présence de la Directrice Générale a été tenue comme chaque année.

En matière de gouvernance, le Conseil a examiné et approuvé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations :

- le changement de Président du Conseil, effectif au 30 juin 2021 ;
- l'évolution de la composition du Comité stratégique et du Comité des nominations et des rémunérations, du fait du changement de Président du Conseil, mais aussi de l'élection de la nouvelle administratrice comme Présidente du Comité des nominations et des rémunérations ;
- l'étude et la détermination annuelle de l'ensemble des éléments composant le dispositif de rémunération de la dirigeante mandataire social exécutive et des mandataires sociaux non exécutifs ;
- l'attribution gratuite d'actions de performance au profit de salariés du Groupe et de la Directrice générale ;
- l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil ;
- l'examen annuel de l'indépendance de ses membres ;
- la validation de la proposition faite par le Comité d'une procédure de sélection des nouveaux administrateurs indépendants de Maisons du Monde ;
- la proposition de nomination d'une nouvelle administratrice et le renouvellement de mandats d'administrateurs ;
- la préparation, puis la décision de dissoudre le Comité stratégique et de créer un Comité de responsabilité sociale d'entreprise à effet de la prochaine Assemblée générale au 31 mai 2022, et l'évolution des compétences au sein du Conseil qui seront requises en conséquence ;
- enfin, le Conseil a approuvé la politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe (voir paragraphe suivant).

### Politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe

Dans le cadre de sa revue annuelle de la situation en matière d'égalité hommes/femmes, le Conseil d'administration réuni le 8 décembre 2021, sur recommandation de son Comité des nominations et rémunération, a approuvé la nouvelle politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe.

Cette politique ambitieuse a pour but d'atteindre, d'ici 2025, les 4 objectifs suivants :

- parité à 50/50 dans le top 100 des salariés des filiales européennes du Groupe, avec aucun Comité de Direction à moins de 20 % de femmes ou d'hommes ;
- maintien dans le top 5 des groupes les mieux classés au sein du SBF 120 (tel que figurant dans le palmarès de féminisation des instances dirigeantes sponsorisé par le Ministère chargé de l'égalité entre les femmes et les hommes) ;
- atteinte d'un taux d'engagement des femmes équivalent à celui des hommes (tel que mesuré par les enquêtes d'engagement réalisées régulièrement par le Groupe) ; et
- index égalité H/F à 90 points minimum.

Dans ce cadre, le Conseil a également approuvé un plan d'action associé visant à l'atteinte de ces objectifs, et incluant notamment des formations à la diversité, l'inclusion et la non-discrimination à l'attention des collaborateurs du Groupe, la création d'un cercle/réseau de femmes, et différentes mesures salariales, budgétaires et de gestion du personnel.

### Assiduité des administrateurs en 2021

Les mesures de confinement, conjuguées à une pratique renforcée du télétravail, ont fortement modifié la tenue des séances du Conseil au cours de l'exercice.

Conformément aux dispositions de l'Ordonnance du 25 mars 2020 et des Statuts de la Société, 4 des 11 séances du Conseil se sont tenues en distanciel, via une application dédiée.

En 2021, le taux d'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil est de 99 % :

Administrateurs *	Assiduité au Conseil	Assiduité au Comité d'audit	Assiduité au CNR	Assiduité au Comité stratégique
Peter CHILD	100 %	N/A	100 %	100 %
Cécile CLOAREC	100 %	N/A	100 %	N/A
Thierry FALQUE-PIERROTIN	91 %	N/A	100 %	100 %
Sophie GUIEYSSE	100 %	N/A	N/A	N/A
Laure HAUSEUX	100 %	100 %	N/A	N/A
Marie-Christine LEVET	100 %	100 %	100 %	N/A
Mustapha OULKHOUIR	100 %	N/A	66 %	N/A
Michel-Alain PROCH	100 %	100 %	100 %	N/A
Julie WALBAUM	100 %	N/A	N/A	100 %
<b>Moyenne assiduité</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>91 %</b>	<b>100 %</b>

\* Une information relative aux changements intervenus au sein du Conseil au cours de l'exercice 2021 figure au paragraphe 4.1.1.2.

## Synthèse des travaux du Président du Conseil

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2021, les fonctions de Président du Conseil ont continué à être exercées par Monsieur Peter CHILD, qui avait accepté cette fonction en mars 2020 pour une durée approximative d'un an. À compter du second semestre, c'est Monsieur Thierry FALQUE-PIERROTIN qui a exercé la fonction de Président du Conseil.

La présidence du Conseil emporte la participation aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations, et du Comité stratégique, mais aussi un dialogue régulier avec les principaux actionnaires de la Société.

Avant tout, le Président du Conseil s'assure que le fonctionnement du Conseil est satisfaisant, que l'ensemble des Administrateurs disposent des informations nécessaires pour faire leur travail aussi bien dans le cadre du Conseil que des Comités, et que la Directrice Générale ainsi que ses équipes au sein du Comex bénéficient à la fois d'un soutien étroit mais aussi d'un challenge permanent mais bienveillant de la part des membres du Conseil.

Au cours du premier semestre, l'activité du Président a inclus notamment :

- la préparation de l'Assemblée générale de juin 2021, incluant l'étude des recommandations des agences de conseil en vote;
- la préparation de l'intégration de la nouvelle administratrice élue à l'assemblée du 4 juin 2021 ;
- en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, la préparation de sa succession à la Présidence du Conseil, opérée fin juin 2021 et de la modification de la composition des Comités du Conseil.

Au cours du second semestre, l'activité du Président a inclus notamment :

- des réunions avec les principaux actionnaires de la Société ;
- la préparation de l'*executive session* annuelle du Conseil d'administration ;
- la mise en œuvre d'une actualisation de l'évaluation externe du Conseil faite en 2020 ;
- en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, l'actualisation des plans de succession du management, mais aussi la revue et la modification des modalités de fonctionnement du conseil.

### 4.1.2.3 Évaluation du fonctionnement du Conseil

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil, dont il est rendu compte dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise, de telle sorte que les actionnaires sont tenus informés chaque année de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données à celles-ci.

En 2020, le Conseil avait mis en œuvre une évaluation externe avec l'aide du cabinet Say-on-Pay. Différentes améliorations avaient été apportées au fonctionnement du Conseil, ces améliorations ayant été listées dans le précédent document d'enregistrement universel.

En 2021, le Conseil a décidé d'actualiser cette évaluation externe, sur la base d'un questionnaire préparé par le cabinet Say on Pay, et visant notamment à faire le bilan des mesures d'améliorations mises en œuvre au cours du second semestre 2020. Ces questionnaires ont été accompagnés d'échanges entre le Président et chaque administrateur, et d'une étude approfondie lors de plusieurs réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

À l'occasion de cette nouvelle évaluation de son fonctionnement, les administrateurs ont considéré que le Conseil de Maisons du Monde fonctionnait de manière satisfaisante.

Il a néanmoins été décidé d'apporter les modifications suivantes à son fonctionnement :

- renforcer l'interaction entre les différents comités, d'une part, et le Conseil d'autre part, en systématisant, en plus des comptes rendus oraux systématiques faits par chaque président de comité, la transmission par ce dernier du procès-verbal de chaque réunion du comité ;
- améliorer l'information des membres du conseil sur la situation de l'action Maisons du Monde en systématisant la transmission des notes d'analyses et en renforçant le contenu du point mensuel sur les marchés ;
- renforcer le traitement de sujets additionnels lors des séances du Conseil, incluant les aspects relatifs à la concurrence et la stratégie du Groupe ;
- à cette occasion, le Conseil a revu les seuils d'autorisation pour les décisions de la Directrice Générale au delà desquels une autorisation des Administrateurs est nécessaire et a modifié le règlement intérieur du Conseil d'administration sur cette base (voir paragraphe 4.1.2.1).

## 4.1.3 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités permanents spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité stratégique.

### 4.1.3.1 Le Comité d'audit

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Comité d'audit se compose des administrateurs suivants :

<b>Président</b>	Michel Alain PROCH – Administrateur indépendant
<b>Membres</b>	Laure HAUSEUX – Administratrice indépendante Marie-Christine LEVET – Administratrice indépendante

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration dans sa mission d'approbation des comptes individuels et consolidés et dans la préparation des informations à fournir aux actionnaires et au marché.

Le Comité d'audit veille à ce que les systèmes de contrôle interne et les procédures de gestion des risques du Groupe soient efficaces et efficients. Il supervise également les questions relatives à la préparation et au contrôle des comptes et des informations financières, ainsi que le contrôle juridique des comptes.

Dans ce contexte, le Comité d'audit exerce principalement les fonctions suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables ;
- supervision du caractère indépendant des commissaires aux comptes ;
- suivi du montant des honoraires versés aux commissaires aux comptes au titre de missions autres que celles afférentes au contrôle légal des comptes ;
- suivi et efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

### Synthèse des travaux du Comité d'audit en 2021

En 2021, le Comité s'est réuni à 5 reprises, avec un taux d'assiduité de 100% à chaque séance.

Au cours de l'exercice, les travaux du Comité d'audit ont consisté à :

- examiner les comptes annuels de l'exercice 2020 et les comptes semestriels de l'exercice 2021, ainsi que les travaux des commissaires aux comptes sur lesdits comptes ;
- examiner le projet de budget ;
- revoir les projets de communiqués de presse relatifs aux résultats du Groupe ;

- examiner les dispositifs mis en œuvre visant à renforcer le Contrôle Interne ;
- revoir les facteurs de risques inclus dans l'URD ;
- examiner l'état d'avancement du projet de transformation de la Direction financière ;
- examiner les risques juridiques et éventuels contentieux et faits majeurs susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière et sur le patrimoine du Groupe ;
- examiner les honoraires des commissaires aux comptes et les services délivrés par ces derniers autres que la certification des comptes. (en 2021, ces services, qui ont fait l'objet d'un accord préalable du Comité d'audit consistent principalement en la vérification des données RSE par un organisme tiers indépendant, et des attestations sur des données issues des comptes) ;
- revoir les conventions réglementées et les conventions courantes du Groupe ;
- revoir la situation financière du Groupe, et examiner l'opportunité de rembourser le prêt dit PGE, et de renouveler les différentes lignes de crédit du Groupe compte tenu de la situation sanitaire ;
- examiner l'état de la sécurité des systèmes d'information du Groupe ;
- examiner les aspects comptables et financiers de l'opération de cession de la participation majoritaire du Groupe dans la *joint-venture* américaine Modani ;
- examiner l'opportunité de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions ;
- examiner la conformité du Groupe à la réglementation en matière de protection des données personnelles.

### 4.1.3.2 Le Comité des nominations et des rémunérations

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Comité des nominations et des rémunérations est composé des administrateurs suivants :

<b>Présidente</b>	Cécile CLOAREC – Administratrice indépendante
<b>Membres</b>	Thierry FALQUE-PIERROTIN – Administrateur indépendant Mustapha OULKHOUIR – Administrateur représentant les salariés Michel-Alain PROCH – Administrateur indépendant

Le Comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé dont la fonction principale consiste à aider le Conseil d'administration à procéder à la composition des organes de direction de la Société et du Groupe et à déterminer et évaluer régulièrement la rémunération et les avantages alloués aux dirigeants du Groupe (y compris tous les avantages différés et/ou les indemnités de départ).

Dans ce cadre, les fonctions du Comité des nominations et des rémunérations consistent à faire des propositions concernant :

- la nomination des membres du Conseil d'administration et des membres de la Direction de la Société, ainsi que des membres et des Présidents de chacun des autres comités ; et
- la fixation de l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe ainsi que de celle des administrateurs
- une évaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil d'administration.

### Synthèse des travaux du Comité des nominations et des rémunérations en 2021

Au cours de l'exercice 2021, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à 5 reprises, avec un taux d'assiduité global de 91%.

Au cours de l'exercice, les travaux du Comité des nominations et rémunérations ont consisté à :

- rendre des avis sur la proposition de nomination et de renouvellement d'administrateurs, après avoir examiné leur indépendance et l'absence de tout conflit d'intérêts ;
- passer en revue la politique de rémunération des administrateurs ;
- examiner l'ensemble des éléments composant la rémunération de la Directrice générale au titre de la part variable de l'exercice précédent, ou au titre de l'exercice en cours, et analyser l'adéquation entre les critères de performance retenus pour l'exercice à venir et la stratégie du Groupe ;
- examiner la rémunération des membres du Comité exécutif ;
- proposer la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme sous forme d'actions de performance en ligne avec les attributions passées et la politique de rémunération du Groupe, déterminer les conditions de performance attendues, les conditions du plan ainsi que les montants attribués ;
- assister le Président dans la mise en œuvre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- examiner les projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale de 2021 et examiner leur compatibilité avec les politiques de vote des agences de conseil des actionnaires ;
- émettre un avis annuel sur la situation de l'ensemble des administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF, mais également sur leur situation en ce qui concerne d'éventuels conflits d'intérêts ;
- examiner la politique d'égalité homme femme du Groupe, les objectifs assignés et les plans d'action ;
- revoir le règlement intérieur du Conseil d'administration et proposer différentes actualisations notamment pour ce qui concerne les obligations de détention d'actions Maisons du Monde à la charge des administrateurs, mais aussi pour ce qui concerne la liste des sujets relevant de la Directrice Générale nécessitant à titre préalable une autorisation de la part du Conseil d'administration ;

- assister le Conseil d'administration dans l'actualisation du plan de succession de la Directrice Générale, mais aussi des autres membres du Comité exécutif ;
- préparer l'*executive session* annuelle du Conseil d'administration.

### 4.1.3.3 Le Comité stratégique

Le Comité stratégique se compose des membres suivants :

<b>Président</b>	Thierry FALQUE-PIERROTIN – Administrateur indépendant
<b>Membres</b>	Victor HERRERO AMIGO – Administrateur indépendant
	Julie WALBAUM

Le Comité stratégique a pour mission principale d'éclairer le Conseil dans ses orientations stratégiques ainsi qu'en matière d'investissements et de projets de croissance externe ou de cession significatifs.

À ce titre, le Comité rend des avis au Conseil sur :

- les grandes orientations stratégiques ainsi que leurs conséquences en matière économique et financière ;
- la politique de développement du Groupe ;
- la détermination des entités opérationnelles du Groupe stratégiquement pertinentes ;
- le budget annuel d'investissements du Groupe et la stratégie d'allocation des investissements ;
- les niveaux minimum de rentabilité attendus des investissements ;
- les projets d'acquisition ou de cession significatifs soumis à autorisation préalable du Conseil d'administration en vertu de l'Annexe 1 du Règlement intérieur.

### Synthèse des travaux du Comité stratégique en 2021

Le Comité stratégique s'est réuni à 4 reprises au cours de l'exercice écoulé, avec un taux d'assiduité de 100 % à chaque séance.

Il a consacré ses travaux notamment à :

- l'examen des plans stratégiques du Groupe ;
- l'examen de ses différents chantiers de transformation ;
- l'examen de la cession de la participation majoritaire du Groupe dans la *joint-venture* américaine Modani ;
- l'examen du programme de rachat d'actions ;
- la préparation du *Capital Markets Day* de novembre 2021.

Le Comité stratégique a également formulé des avis au Conseil d'administration dans le cadre de ses missions propres.

Le Conseil d'administration a décidé la dissolution du Comité stratégique au 31 mai 2022 ainsi que la création d'un comité RSE à cette même date.

## 4.1.4 LE COMITÉ EXÉCUTIF DE MAISONS DU MONDE

### 4.1.4.1 Composition et diversité

Le Groupe s'appuie sur une équipe de direction expérimentée, pilotée par Julie WALBAUM, Directrice générale depuis juillet 2018.

Le Comité exécutif se compose des membres suivants :

- Guillaume APOSTOLY - Directeur des Systèmes d'Information ;
- Marie-Laure CASSE - Directrice Digital et Marketing ;
- Yohann CATHERINE - Directeur des Opérations ;
- Agathe LACOSTE - Directrice de l'Offre ;
- Régis MASSUYEAU - Directeur Administratif et Financier ;
- Sophie MOUHIEDDINE - Directrice des Ressources Humaines ;
- Nathalie ROZBORSKI - Directrice Marque & R.S.E. ;
- Julien VIGOUROUX - Directeur Supply Chain.

Le Comité exécutif de Maisons du Monde comprend 5 membres féminins, soit un taux de féminisation de 56 % de membres.

### 4.1.4.2 Principes d'actions

Le Comité exécutif assure la bonne conduite et le développement des opérations quotidiennes du Groupe, selon les principes d'actions suivants :

- poursuite de l'histoire de croissance ;
- approche omnicanale et internationale ;
- offre unique et inspirante ;
- satisfaction clients.

et se fonde sur la Raison d'être du Groupe : " Inspirer à chacun l'envie de s'ouvrir au monde pour créer ensemble des lieux de vie uniques, chaleureux et durables ".

## 4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux

### 4.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

#### 4.2.1.1 Principes généraux

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 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 et de ses parties prenantes, 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 du secteur ;
- la rémunération des dirigeants doit être déterminée avec équité et en cohérence avec celle des autres dirigeants et salariés du Groupe, compte tenu notamment de leurs responsabilités, compétences et contributions personnelles respectives aux performances et au développement du Groupe ;
- enfin, les règles applicables à ces rémunérations sont, dans la mesure du possible, simples, stables et transparentes. Les critères de performance utilisés correspondent aux objectifs de l'entreprise, sont exigeants, explicites et pérennes.

#### 4.2.1.2 Structure des dispositifs de rémunération

La rémunération globale cible est composée de trois parts : un salaire de base, un variable annuel cible et un variable sous forme d'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 (le 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 et ses enjeux extra-financiers (sociaux et environnementaux),
- 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 *a 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. Dans le cas de Julie WALBAUM, les éléments dont elle bénéficie sont décrits précisément au paragraphe 4.2.2.1.

### 4.2.1.3 Mise en œuvre de la politique de rémunération au cours des 5 dernières années (ratios d'équité)

Conformément à l'article L. 22.10.9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre la rémunération de la Directrice générale et du Président du Conseil et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Maisons du Monde en France, au cours des cinq derniers exercices.

	2017	2018	Évolution	2019	Évolution	2020	Évolution	2021	Évolution
<b>Rémunération des salariés (en euros)</b>									
Rémunération moyenne des salariés	23 500	24 500	4 %	25 500	4 %	24 000	-6 %	25 000	4 %
Rémunération médiane des salariés	22 500	22 500	0	23 500	4 %	22 500	-4 %	24 500	9 %
<b>Rémunération du dirigeant mandataire social (DG) (en euros)</b>									
Julie WALBAUM	N/A	N/A	N/A	1 366 000*	N/A	1 148 000**	-16 %	1 374 500	20 %
Gilles PETIT	2 043 000***	919 000****	-55 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio vs moyenne	86,94	37,51 n/r	-	53,57	-	47,83	-	54,98	-
Ratio vs médiane	90,80	40,84 n/r	-	58,13	-	51,02	-	56,10	-
<b>Rémunération du Président du Conseil d'administration (en euros)</b>									
Thierry FALQUE-PIERROTIN (6 mois)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	150 000	Annualisée 4 %
Peter CHILD	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	143 750**	N/A	150 000	Annualisée 4 %
Sir Ian CHESHIRE	110 000	105 000	-5 %	100 000	-5 %	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio vs moyenne	4,68	4,29		3,92		5,99		6,00	
Ratio vs médiane	4,89	4,67		4,26		6,39		6,12	
<b>Indicateurs Maisons du Monde (en millions d'euros*****)</b>									
Chiffre d'affaires	1 010	1 111	10 %	1 125	1,26 %	1 178	5 %	1 307	10,6 %
Résultat opérationnel courant	101,5	108,2	7 %	117,0	8 %	94,4	-22,3 %	115,7	27,3 %
Résultat net	63	61	-4 %	62	2 %	-16,1	N/A	79,1	N/A

\* Rémunération théorique augmentée : le variable 2018 payé en 2019 a été multiplié par 2 pour prendre en compte le fait qu'il rémunérait 6 mois de performance seulement, suite à la prise de fonction en cours d'année. La rémunération fixe de 200KE pour les 6 mois de 2018 n'est pas présentée. Par ailleurs, aucune des actions attribuées ne sera finalement acquise.

\*\* Rémunération annuelle théorique incluant une réduction de 18,75 k au titre de la préservation de la trésorerie et réduction des coûts suite à la crise sanitaire pour la Directrice Générale et 6,25 k pour le Président.

\*\*\* Rémunération retenue « théorique » à la date d'attribution : 1/3 des actions de performance ont été annulées au moment où Gilles Petit a quitté ses fonctions de Directeur général.

\*\*\*\* Rémunération retenue « théorique » augmentée : la rémunération fixe de 2018 n'ayant été perçue que pendant 6 mois, le montant a été multiplié par deux.

\*\*\*\*\* Pour information les chiffres 2021 sont hors Modani. Par ailleurs, la rémunération variable 2021 de la Directrice générale se base sur les indicateurs : Total des ventes Groupe et EBIT Groupe, présentés ici dans les lignes Chiffre d'affaires et Résultat opérationnel courant.

n/r Ces ratios ne sont pas représentatifs dans la mesure où aucune attribution d'ILT (actions de performance) n'a été attribuée au mandataire social sur la période.

Les ratios de rémunération ont été calculés sur les bases des éléments suivants :

- la rémunération retenue pour les dirigeants mandataires sociaux correspond à la rémunération versée au cours de l'année N. Elle est constituée de la part fixe incluant les avantages en nature, de la part variable versée au cours de l'année N au titre de l'année N-1, des actions de performance attribuées au cours de l'année N ;
- lorsqu'un élément de rémunération doit être considéré pour une période inférieure à l'année (par exemple un bonus pour 6 mois de fonction), et dans un souci de transparence, le montant a été « recalculé » afin de correspondre à une base annuelle ;

- pour les salariés en France (100% des entités en France représentant plus de 5 000 collaborateurs), la rémunération correspond à la rémunération versée au cours de l'année N (hors avantages en nature). Elle est constituée de la part fixe en équivalent temps plein, de la part variable versée au cours de l'année N au titre de N-1, de l'intéressement-participation versés au cours de l'année N au titre de l'année N-1.

Le niveau en baisse en 2020 s'expliquait par les conditions exceptionnelles de la crise sanitaire incluant : moins d'heures majorées (dimanche/fériés) ou complémentaires majorées ainsi que des primes versées plus faibles.

Le niveau en hausse en 2021 s'explique par un retour à une situation normale post crise sanitaire.

## 4.2.2 PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 4.2.2.1 Rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (Directrice générale)

#### Synthèse des rémunérations versées au cours de l'exercice 2021

Au titre de l'exercice 2021, Julie WALBAUM a perçu les rémunérations suivantes :

- **Rémunération fixe :**

La rémunération fixe annuelle de Julie WALBAUM a été fixée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2021 à une somme de 500 000 euros brute.

- **Rémunération variable :**

Somme perçue au titre de l'exercice 2020 :

En 2021, Julie WALBAUM a perçu une rémunération variable due au titre de l'exercice 2020 d'un montant total de 253 000 euros.

Ce montant représente un taux d'atteinte de 94 % de la valeur cible, et 56 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

La rémunération variable de Julie WALBAUM due au titre de l'exercice 2020 a été approuvée par l'Assemblée générale du 4 juin 2021.

Somme due au titre de l'exercice 2021 :

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil dans sa séance du 9 mars 2022, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération variable de Julie WALBAUM à la somme de 579 000 euros.

Il est rappelé que le Conseil avait fixé les modalités de cette rémunération variable dans sa séance du 25 mars 2021 :

La prime variable annuelle a une valeur cible de 100 % de la rémunération fixe brute annuelle. Ce montant peut être compris entre 0 et 125 % de la valeur cible au regard de la

performance. Le plafond de la prime annuelle sera de 125 % de la rémunération brute fixe annuelle, sans plancher garanti.

Chaque critère a été évalué de manière indépendante, par rapport à son objectif. Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a utilisé les seuils de performance, les cibles et les plafonds qui avaient été définis comme suit :

- Évaluation des objectifs financiers :

- Ventes Groupe : 30 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 125 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 94,4 % (la cible de 100% n'étant pas atteinte du fait de la fermeture des magasins pendant l'exercice 2021),

- EBIT Groupe : 30 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 150 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 150 %, correspondant au maximum de surperformance pour ce critère, du fait de la bonne performance EBIT 2021,

- Free Cash-Flow Groupe : 30 % de la part variable cible plafonné à 100 %. L'objectif est également largement dépassé, le taux d'atteinte est donc de 100 %.

- Évaluation des objectifs non financiers :

- Part de l'offre responsable dans l'offre de Maisons du Monde : 10 % de la part variable cible pouvant aller jusqu'à 125 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 125 % correspondant au dépassement du maximum de surperformance pour ce critère.

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a donc évalué l'atteinte globale de la performance 2021 de la Directrice Générale à 115,8 % de la performance cible, avec les taux d'atteinte par critère suivants :

	Poids de l'objectif	Taux d'atteinte de l'objectif	Taux d'atteinte vs variable cible
<b>Objectifs financiers</b>			
● Ventes du Groupe	30 %	94,4 %	28,3 %
● EBIT Groupe	30 %	150 %	45 %
● Free-cash-flow	30 %	100 %	30 %
<b>Objectifs non financiers (quantifiables)</b>			
● RSE : part de l'offre responsable dans l'offre Maisons du Monde	10 %	125 %	12,5 %
<b>Taux d'atteinte rémunération variable</b>			<b>115,8 %</b>
● Rémunération fixe de référence	500 000 €		
● Rémunération variable cible : 100 % de la rémunération fixe	500 000 €		
● Part variable maximum : 125% de la rémunération cible	625 000 €		
<b>RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER</b>			<b>579 000 €</b>

La part variable pour l'année 2021 qui sera donc versée, après l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 31 mai 2022, s'établit à un montant de 579 000 euros, soit 115,8 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

● **Intéressement à moyen/long terme :**

● **Actions de performance acquises en 2021**

Julie WALBAUM n'a acquis aucune action issue de plans d'attribution gratuite d'actions, aucun plan n'étant arrivé à échéance au cours de l'exercice 2021.

● **Actions de performance attribuées en 2021**

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 25 mars 2021, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a attribué à Julie WALBAUM 36 360 actions gratuites de performance (soit 0,08 % du capital social). Cette décision a permis à la Directrice générale de participer au Plan 2021 mis en place au bénéfice d'environ 200 salariés du Groupe.

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

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 CAC Mid 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. Par ailleurs, la cible permettant l'acquisition de 100 % des actions portant une condition de TSR est fixée à 105 % de l'indice ; et 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.

● **Avantage en nature :**

En 2021, Julie WALBAUM a perçu un avantage en nature d'un montant total de 20 033 euros.

Ce montant correspond à l'usage d'un véhicule, ainsi qu'à des cotisations d'assurance chômage, la Directrice générale bénéficiant d'une convention GSC lui conférant une indemnisation d'une durée de 12 mois, (dont le montant maximum serait de 70 % de sa rémunération nette fiscale au titre des tranches A et B et 55 % au titre de la tranche C).

Concernant la protection sociale, Julie WALBAUM a bénéficié des garanties de protection sociale complémentaire équivalentes à celles applicables à tous les autres cadres de Direction de la Société, et est rattachée aux contrats liant la Société aux organismes assureurs. À ce titre, elle bénéficie du régime de prévoyance « incapacité - invalidité - décès » et du régime Frais santé, applicables dans l'entreprise.

● **Engagement pris au bénéfice de la Directrice générale :**

● **engagement de retraite :**

Julie WALBAUM bénéficie, conformément à la législation applicable du régime d'assurance vieillesse de la sécurité sociale, des régimes complémentaires ARRCO et AGIRC. Elle ne bénéficiait en 2021 d'aucun régime interne de retraite à cotisations définies ou de régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

- **engagement de non-concurrence :**

Julie WALBAUM serait soumise à une obligation de non-concurrence en cas de cessation de ses fonctions au sein de la Société.

En contrepartie de cet engagement d'une durée de douze mois à compter de la cession du mandat son mandat social, Julie WALBAUM 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 Julie WALBAUM. 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 fera valoir ses droits à retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans.

- **engagement en cas de cessation des fonctions :**

Julie WALBAUM ne bénéficie d'aucun engagement en cas de révocation de son mandat social.

## Politique de rémunération pour l'exercice 2022

- **Rémunération fixe :**

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de ne pas proposer de modification de la rémunération fixe de la Directrice générale fixée à 500 000 euros.

- **Rémunération variable :**

La rémunération variable de la Directrice Générale, au titre de l'exercice 2022 continuera de reposer sur l'addition de deux composantes : la performance financière autour de trois critères (CA, EBIT et Free cash-flow) et la performance RSE (climat et social).

En 2022, sur recommandation de son Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de renforcer de 10 à 20 % le poids des critères RSE dans le système de rémunération variable court terme de la Directrice Générale.

Chaque critère sera 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, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a déterminé des seuils de performance, une cible et un plafond. Le seuil de déclenchement, pour les objectifs financiers, correspond au paiement de 50 % du montant cible ; la cible correspond à 100 %, et les plafonds sont définis comme suit :

- Objectifs financiers : 80 % du variable cible
- Ventes Groupe : 30 % de la part variable cible ; pouvant aller jusqu'à 150 % en cas de surperformance,

- EBIT Groupe : 25 % de la part variable cible ; pouvant aller jusqu'à 140 % en cas de surperformance,

- Free Cash Flow Groupe : 25 % de la part variable cible avec un maximum de 100 % ;

- Objectifs RSE : 20 % du variable cible

- Climat : 15 % de la part variable cible avec un maximum de 100 %.

Cette partie Climat est composée de deux objectifs, qui s'inscrivent dans le cadre de l'ambition de Maisons du Monde de réduire de 25 % les émissions de CO<sub>2</sub> en intensité carbone (tCO<sub>2</sub>eq/m€ de CA) entre 2018 et 2025 sur le périmètre Groupe et sur les scopes 1, 2 et 3 (Catégorisation des émissions de gaz à effet de serre. Scope 1 = émissions directes, Scope 2 = émissions indirectes liées à l'énergie et Scope 3 = autres émissions indirectes) :

- pour 10 % de la part variable cible, avec un maximum de 100 % : Par rapport à une valeur de référence à fin 2018 d'une intensité carbone sur le scope 1, 2 et 3 – périmètre Groupe en tCO<sub>2</sub>eq/m€ de CA : passer d'une réduction de l'intensité carbone de - 16 % à fin 2021 à une réduction de l'intensité carbone à - 18,5 % à fin 2022.

- pour 5 % de la part variable cible, avec un maximum de 100 % : Feuille de route climat : mettre en place et fiabiliser un nouvel outil de pilotage interne de l'empreinte carbone permettant de définir une trajectoire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à moyen et long terme des activités du Groupe (scope 1,2 et 3) avant fin 2022.

- Social : 5 % de la part variable cible avec un maximum de 100 %. Dans le cadre de la politique du Groupe en faveur des jeunes et de l'égalité des chances, atteindre 150 alternants (contrats d'apprentissage ou de professionnalisation) dans le Groupe au 31 décembre 2022. Cet objectif permet de tenir la trajectoire de 300 jeunes en alternance dans le Groupe d'ici fin 2025.

- **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 *a 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 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.

#### **Acquisition d'actions de performance en 2022**

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 10 mars 2021, 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.

Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et malgré la bonne performance du Groupe en 2020, les cibles du plan n'ont pu être atteintes.

Ainsi, aucune des actions gratuites de performance qui avaient été attribuées à la Directrice générale et qui devaient devenir disponibles le 9 mai 2022 ne sera acquise.

#### **Attribution gratuite d'actions de performance au titre de l'exercice 2022**

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 12 juin 2020, le Conseil d'administration a décidé, le 9 mars 2022, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'attribuer au profit de la Directrice générale 39 242 actions gratuites de performance.

Ces actions sont des actions existantes ou à émettre de la Société, correspondant à 0,09 % du capital social et dont le

montant valorisé en IFRS est au maximum égal à 120 % de sa rémunération fixe.

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 0,63 % 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 9 mars 2025, 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 des exercices 2022 – 2024 - Poids du critère: 30 % ;
- EBIT : Taux moyen sur 3 exercices 2022 – 2024 d'EBIT / CA - Poids du critère: 30 % ;
- TSR : Total Shareholder Return, taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR (dividendes inclus) - Poids du critère 20 % ;
- Responsabilité Sociétale et Environnementale :
  - critère climat : part de l'offre « Good is Beautiful » à fin 2024 (Nombre de références qui répondent aux conditions du cahier des charges du programme « *Good is Beautiful* » dans les collections de l'année 2024 / Nombre de références totales dans les collections Maisons du Monde 2024) – Poids du critère : 15 %,
  - critère social : taux d'engagement des salariés à fin 2024 vs fin 2021 (le taux d'engagement est calculé à méthode constante sur la base de la moyenne des 4 indicateurs tels que figurant dans l'enquête d'engagement réalisée auprès de l'ensemble des salariés des filiales européennes du groupe à fin 2021).

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 (hors TSR) :

- 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 deux 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 Julie WALBAUM de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performances attribuées.

- **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 dans le dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (Plan d'Épargne Retraite Entreprise Obligatoire), au bénéfice des cadres de la Société Maisons du Monde SA dont la rémunération annuelle brute dépasse 4 Plafonds de la Sécurité sociale. Les cotisations obligatoires finançant le contrat de retraite, prises en charge à 100% par l'entreprise, s'élèvent à un montant correspondant à 8 % de la rémunération annuelle brute calculée dans la limite des tranches 1 et 2 de la Sécurité sociale (soit 8 plafonds annuels de la sécurité sociale).

- **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 65 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 14 mars 2022, et est, en tout état de cause subordonnée à son approbation par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

#### 4.2.2.2 Rémunération des mandataires sociaux (hors Directrice générale)

##### Synthèse des rémunérations versées au titre de l'exercice 2021

- **Principes de rémunération des administrateurs :**

L'Assemblée générale du 04 juin 2021 a approuvé la politique de rémunération suivante pour l'exercice 2021 :

	<b>Montants alloués</b>
<b>Montant global alloué pour l'exercice 2021</b>	600 000 euros
<b>Président du Conseil</b> Forfait alloué pour l'exercice	150 000 euros
<b>Administrateur</b>	
- Fixe	15 000 euros
- Variable	25 000 euros
<b>Comité d'audit</b>	
Présidence	20 000 euros
Membre	
- Fixe	5 000 euros
- Variable	2 500 euros / réunion
<b>Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE</b>	
Présidence	10 000 euros
Membre	
- Fixe	5 000 euros
- Variable	2 500 euros / réunion
<b>Comité stratégique</b>	
Présidence	10 000 euros
Membre	
- Fixe	5 000 euros
- Variable	2 500 euros / réunion

Il est précisé que si le montant dû au total dépasse l'enveloppe allouée, alors l'ensemble des rémunérations au titre de la part variable des Comités et du Conseil pourront être ajustées à la baisse en due proportion afin de rester dans l'enveloppe.

- **Détermination de la rémunération pour l'année 2021 :**

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, et tenant compte de l'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil au cours de l'exercice 2021, le Conseil a fixé, dans sa séance du 9 mars 2022, les rémunérations suivantes à verser à chaque administrateur éligible.

Le montant total de rémunération versé aux administrateurs au titre de leur mandat pour l'exercice écoulé s'élève à une somme de 466 337 euros. Cette rémunération a été versée aux administrateurs courant avril 2022 à l'issue de la séance du Conseil du 9 mars 2022 ayant validé la répartition de la somme allouée par l'Assemblée générale l'année précédente.

Le tableau récapitulatif des sommes versées à chaque administrateur figure au point 4.2.3. - Présentation standardisée - Tableau n°3 du présent chapitre.

### Politique de rémunération pour l'exercice 2022

Dans sa séance du 9 mars 2022, le Conseil a décidé de proposer à l'Assemblée générale de maintenir le montant global de rémunération allouée aux administrateurs à 600 000 euros et de fixer les nouvelles modalités de rémunération suivantes :

	Montants alloués
<b>Président du Conseil</b>	
Forfait alloué pour l'exercice	150 000 euros
<b>Administrateur</b>	
• Fixe	15 000 euros
• Variable	25 000 euros
<b>Comité d'audit</b>	
• Présidence	
– Fixe	20 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion
<b>Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE</b>	
• Présidence	
– Fixe	10 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion
<b>Comité stratégique</b>	
• Présidence	
– Fixe	10 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion
• Membre	
– Fixe	5 000 euros
– Variable	2 500 euros / réunion

Si le montant dû au total dépasse l'enveloppe allouée, alors l'ensemble des rémunérations au titre de la part variable des Comités et du Conseil pourront être ajustées à la baisse en due proportion afin de rester dans l'enveloppe.

Ainsi la politique de rémunération des Administrateurs en 2022 serait identique avec celle de 2021, avec les ajustements suivants :

- étendre aux Présidents des comités le bénéfice de la rémunération variable de 2 500 euros par séance de comité ;
- plafonner à 7 les réunions des comités d'audit et des comités de nominations et de rémunérations, et à 5 les réunions du futur Comité RSE, pour celles de leurs réunions qui donneront lieu une telle rémunération variable.

Enfin, afin de tenir compte de la création du futur Comité RSE, aligner la rémunération de ses membres et de son Président sur celle du Comité des nominations et des rémunérations.

### 4.2.2.3 Intérêts des mandataires sociaux

#### Conventions réglementées

##### • Conventions conclues au cours de l'exercice écoulé

Le Conseil d'administration de la Société a autorisé la convention de mécénat, conclue le 27 mars 2021 avec le fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation », au titre de l'article L.225-38 du Code de commerce (Autorisation du Conseil d'administration du 27 janvier 2021 et information publiée sur le site internet de la Société le 03 février 2021 à l'adresse <https://corporate.maisonsdumonde.com>, rubrique gouvernance) ;

##### • Conventions conclues antérieurement qui se sont poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Convention de mandat conclue entre la Société et M<sup>me</sup> Julie WALBAUM ayant pour objet la fixation des conditions d'exercice du mandat de Directrice générale de Julie WALBAUM (Autorisation du Conseil d'administration du 29 juin 2018).

Ladite convention a pris fin le 30 juin 2021.

Les caractéristiques et modalités essentielles, ainsi que l'intérêt pour la Société de cette convention sont mentionnés dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au point 4.3 du présent chapitre.

#### Conventions courantes

Conformément à l'article L. 22.10.12 du Code de commerce, le Conseil d'administration a mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Dans le cadre de cet examen, le Comité d'audit revoit notamment la qualification et, le cas échéant, procède au reclassement en convention réglementée de toute convention, au vu des critères de qualification applicables.

Lors de sa séance du 07 mars 2022, le Comité d'audit a procédé à :

- l'identification des conventions qualifiées de courantes ;
- leur évaluation annuelle en effectuant un recensement, ainsi qu'une évaluation *a posteriori* des conventions antérieures afin de vérifier qu'elles remplissent bien les conditions pour être qualifiées de conventions courantes.

À l'issue de cet examen, le Comité d'audit n'a procédé à aucun reclassement en convention réglementée.

Aucune personne, susceptible d'être directement ou indirectement intéressée à l'une de ces conventions n'a participé à leurs évaluations.

#### Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale

À la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe pas de conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires significatifs de la Société, et d'autre part, toute société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par Maisons du Monde.

## 4.2.3 PRÉSENTATION STANDARDISÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

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)	2021	2020
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	773 033
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	n/a	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)	597 395	465 696
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>1 370 428</b>	<b>1 197 979</b>

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

Julie WALBAUM Directrice générale (en euros)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000	500 000	450 000	481 250
Rémunération variable annuelle	579 000	253 000	253 000	231 000
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	20 033	20 033
<b>TOTAL</b>	<b>1 099 333</b>	<b>773 033</b>	<b>723 033</b>	<b>732 283</b>

Peter CHILD Président du Conseil d'administration (01/01/2021 au 30/06/2021) (en euros)	2021		2020	
	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 <sup>(1)</sup>	100 000 <sup>(2)</sup>	150 000	114 583
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>150 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>	<b>114 583</b>

Thierry FALQUE-PIERROTIN Président du Conseil d'administration (30/06/2021 au 31/12/2021) (en euros)	2021		2020	
	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 <sup>(1)</sup>	98 214 <sup>(3)</sup>	n/a	n/a
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>150 000</b>	<b>98 214</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>

(1) Le Président du Conseil d'administration a droit à une rémunération forfaitaire de 150 000 euros par an. Au cours de l'exercice 2021, deux Présidents se sont succédés avec effet au 30 juin 2021, Thierry FALQUE-PIERROTIN succédant à Peter CHILD. Chacun d'entre eux a donc perçu 75 000 euros au titre du semestre pendant lequel il a exercé la présidence du Conseil d'administration.

(2) Peter CHILD a ainsi reçu 75 000 euros au titre de sa présidence du Conseil d'administration au cours du premier semestre et 25 000 euros en tant qu'administrateur au cours du second semestre.

(3) Thierry FALQUE-PIERROTIN a ainsi reçu 23 214 euros au titre de son mandat d'administrateur au cours du premier semestre et 75 000 euros en tant que président du Conseil d'administration au cours du second semestre.

**Tableau sur les rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants (tableau 3 – annexe 2 du Guide de l'AMF)**

	2021	2020
<b>Peter CHILD du 01/07/2021 au 31/12/2021</b>		
Rémunérations (fixe, variable) en tant qu'administrateur et non Président	25 000	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Thierry FALQUE-PIERROTIN du 01/01/2021 au 30/06/2021</b>		
Rémunérations (fixe, variable) en tant qu'administrateur et non Président	23 214	46 528
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Cécile CLOAREC</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	28 123	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Sophie GUIEYSSE</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	40 000	77 222
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Laure HAUSEUX</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	57 500	43 764
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Marie-Christine LEVET</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	62 500	73 333
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Mustapha OULKHOUIR</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
<b>Michel-Alain PROCH</b>		
Rémunérations (fixe, variable)	80 000	76 098
Autres rémunérations	n/a	n/a

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe (tableau 4 – annexe 2 du Guide de l'AMF)**

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2021.

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau 5 – annexe 2 du Guide de l'AMF)**

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée au cours de l'exercice écoulé.

### 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 7 du 25/03/2021	36 360	597 395 euros	25/03/2024	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 % des actions portent sur une condition Sales CAGR : taux de croissance moyen annualisé entre 2020-2023</li> <li>• 40 % des actions portent sur une condition d'Ebit : taux moyen sur 3 exercices Ebit/CA</li> <li>• 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR</li> <li>• 10 % portent une condition RSE : part de l'offre responsable entre 2020 et 2023 (5 %) et taux d'engagement des salariés entre 2020 et 2023 (5 %)</li> </ul>

\* 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)

Aucune action attribuée gratuitement n'est devenue disponible durant l'exercice écoulé.

### Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (Tableau 8 – Annexe 2 du Guide de l'AMF)

Sans objet.

### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (tableau 9 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

Sans objet.

## Historique des attributions gratuites d'actions (tableau 10 – annexe 2 du Guide de l'AMF)

	Information sur les actions attribuées gratuitement				
	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plans 2020	Plan 2021
Date d'Assemblée générale	19/05/2017	19/05/2017	19/05/2017	19/05/2017	12/06/2020
Date du Conseil d'administration	19/05/2017	18/05/2018	09/05/2019 24/06/2019	10/03/2020	25/03/2021
Nombre total d'actions attribuées	54 350	146 435	265 344	352 940	209 292
dont nombre attribué à : Julie WALBAUM	n/a	16 000*	43 125	53 900	36 360
Date d'acquisition des actions	19/12/2019	18/12/2020	09/05/2022 24/06/2022	10/03/2023	25/03/2024
Date de fin de période de conservation	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Conditions de performance			20 % des actions portent une condition CA20, 50 % portent une condition d'EBITDA19 + 20 et 30 % portent une condition EPS 19 + 20	20 % des actions portent une condition CA21, 50 % portent une condition d'EBITDA 20 + 21 et 30 % portent une condition EPS 20 + 21	30 % des actions portent sur une condition Sales CAGR : taux de croissance moyen annualisé entre 2020-2023, 40 % des actions portent sur une condition d'Ebit : taux moyen sur 3 exercices Ebit/CA, 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR, et 10 % portent une condition RSE : part de l'offre responsable entre 2020 et 2023 (5 %) et taux d'engagement des salariés entre 2020 et 2023 (5 %)
Nombre d'actions acquises	39 259	57 838	Vesting en cours**	Vesting en cours	Vesting en cours
Julie WALBAUM	n/a	6 944	0	Vesting en cours	Vesting en cours
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	15 091	42 734	35 680	11 865	9 086
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	229 664	341 075	200 206

\* Attribution effectuée au titre de la fonction de Directrice Digital, Marketing et Relation client de Julie Walbaum.

\*\* Conditions non atteintes pour le Comex.

## 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 en raison de la cessation du mandat	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
<b>Julie WALBAUM</b>				
Directrice générale	Non	Non	Non	Oui
Convention de mandat social Échéance 30/06/2021				

#### **4.2.4 MISE EN ŒUVRE DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

## 4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes

### 4.3.1 VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-235 modifié par l'ordonnance 2017-1162, il est fait mention des vérifications spécifiques réalisées par les commissaires aux comptes sur le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, dans leur Rapport sur les comptes annuels qui figure à la Section 6.4 du présent Document d'enregistrement universel.

### 4.3.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

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

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

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

#### Convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé

##### CONVENTION DE MÉCÉNAT ENTRE LA SOCIÉTÉ ET MAISONS DU MONDE FOUNDATION

*Autorisation* : Conseil d'administration du 27 janvier 2021

*Personne concernée* : Julie Walbaum, Directrice générale de Maisons du Monde S.A. et Présidente du fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation »

*Nature et objet* : Maisons du Monde Foundation a pour mission de contribuer à la préservation des forêts et des arbres en France et à l'étranger, en soutenant financièrement et en accompagnant des associations qui mettent en place des programmes de préservation menés par et pour les populations locales, ainsi qu'en sensibilisant à l'environnement.

*Intérêt pour la Société* : Maisons du Monde Foundation a pour but d'amplifier l'engagement de Maisons du Monde S.A. en tant qu'entreprise responsable, et de contribuer au financement d'un mécénat participatif innovant.

*Conditions financières* : Maisons du Monde Foundation bénéficiera d'un apport correspondant à 0.08 % du chiffre d'affaires annuel hors taxes de l'exercice précédent, défini comme « customer sales », c'est-à-dire les ventes générées par les ventes de produits en magasin (hors franchises) et les ventes sur le site web de Maisons du Monde, en France comme à l'international. Cette convention est entrée en vigueur le 27 mars 2021 pour une durée de 5 ans renouvelable.

Au titre de l'exercice 2021, la Société a comptabilisé en charge une somme de 945 491,60 euros.

*Fin d'exécution de la convention* : 27 mars 2026

## Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée 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

Rennes et Saint-Herblain, le 14 avril 2022

Les commissaires aux comptes

**KPMG S.A.**

Vincent BROYE

**Deloitte & Associés**

Alexis LEVASSEUR

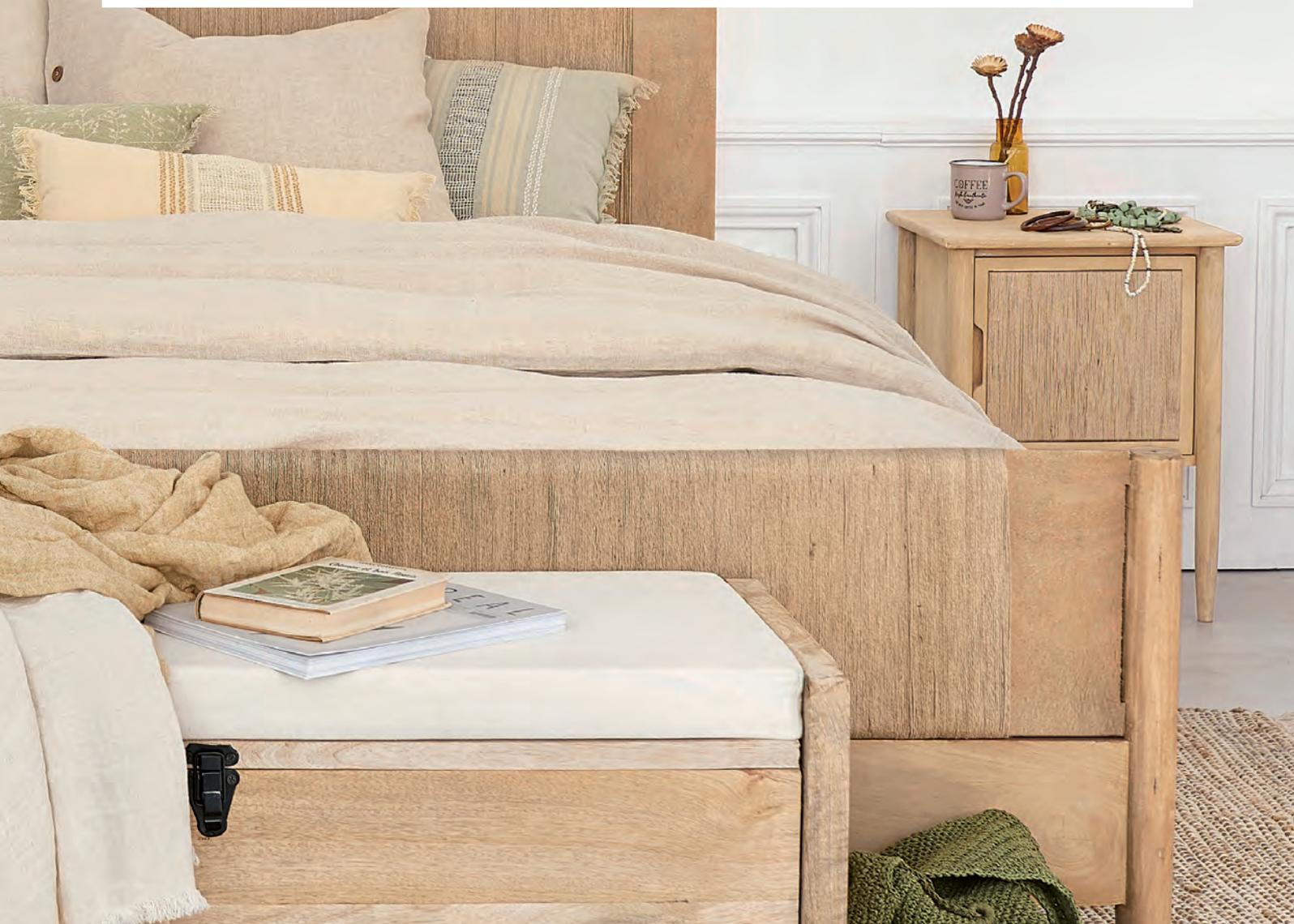




# Commentaires sur l'exercice 2021

# 5 |

<b>5.1</b>	<b>Faits marquants</b>	<b>168</b>	<b>5.3</b>	<b>Trésorerie et capitaux du Groupe</b>	<b>173</b>
5.1.1	Faits marquants 2021	168	5.3.1	Analyse des flux de trésorerie	173
5.1.2	Faits marquants depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2022	168	5.3.2	Ressources financières	174
<b>5.2</b>	<b>Analyse de l'activité et des résultats consolidés</b>	<b>168</b>	<b>5.4</b>	<b>Perspectives</b>	<b>175</b>
5.2.1	Indicateurs clés	169			
5.2.2	Analyse des ventes	170			
5.2.3	Analyse du compte de résultat	171			



## 5.1 Faits marquants

### 5.1.1 FAITS MARQUANTS 2021

Les faits marquants figurent dans les principaux communiqués de presse émis au cours de l'exercice 2021 :

- le 15 février 2021, la Fondation Maisons du Monde est devenue un fonds de dotation et a changé de nom pour devenir la "Maisons du Monde Foundation" ;
- le 18 février, le Groupe a annoncé la prochaine ouverture d'un nouveau centre logistique à Heudebouville. L'ouverture de ce centre est prévue en 2022 ;
- le 10 mars 2021, le Groupe a annoncé la revue stratégique de ses actifs américains. Cette revue s'est traduite, le 10 novembre 2021, par la réduction de sa participation dans la société de 70 % à 15 % ;
- le 31 mars 2021, Maisons du Monde a annoncé la nomination de son nouveau Directeur financier, Régis MASSUYEAU ;
- le 26 octobre 2021, le Groupe a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions « ESG impact » de 50 millions d'euros ;
- le 5 novembre 2021, Maisons du Monde a révélé sa raison d'être et créé une Direction Marque & RSE ;
- le 8 novembre 2021, Maisons du Monde a tenu son *Capital Markets Day*, lors duquel il a révélé ses objectifs moyen terme et son nouveau plan stratégique.

### 5.1.2 FAITS MARQUANTS DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2022

- Le 15 février 2022, Maisons du Monde a lancé son mouvement de marque *Good is beautiful*, destiné à ancrer le développement durable dans la stratégie du Groupe.

## 5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés

### INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES SÉLECTIONNÉES

Données au 31 décembre	2021 <sup>(1)</sup>	2020	2019
<b>Nombre de magasins</b>	<b>357</b>	<b>369</b>	<b>376</b>
France	219	228	233
International	138	141	143
<b>Surface de vente (en milliers de m<sup>2</sup>)</b>	<b>433</b>	<b>435</b>	<b>432</b>
France	219	224	224
International	214	211	208
<b>Surface d'entreposage <sup>(1)</sup> (en milliers de m<sup>2</sup>)</b>	<b>459</b>	<b>385</b>	<b>444</b>
<b>Nombre d'employés</b>	<b>8 651</b>	<b>8 577</b>	<b>8 628</b>
France	5 138	5 115	5 020
International	3 513	3 462	3 608

(1) Excluant Modani.

## 5.2.1 INDICATEURS CLÉS

### PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS POUR L'ANNÉE 2021

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2021	2020 <sup>(1)</sup>	% change
<b>Ventes</b> <sup>(2)</sup>	<b>1 306,8</b>	<b>1 135,2</b>	<b>15,1 %</b>
Dont Maisons du Monde	1 302,2	1 132,2	15,0 %
Rhinov	4,6	3,0	53,3 %
<b>Marge brute</b> <sup>(3)</sup>	<b>868,5</b>	<b>755,5</b>	<b>15,0 %</b>
En % des ventes	66,5 %	66,5 %	
<b>EBITDA</b>	<b>279,2</b>	<b>238,3</b>	<b>17,2 %</b>
En % des ventes	21,4 %	21,0 %	
<b>EBIT</b>	<b>123,8</b>	<b>89,2</b>	<b>38,6 %</b>
En % des ventes	9,5 %	7,9 %	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>79,1</b>	<b>- 16,1</b>	<b>N/A</b>
Dividende par action (EUR) <sup>(4)</sup>	0,55	0,30	83,3 %
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>89,2</b>	<b>53,0</b>	<b>69,4%</b>
<b>ENDETTEMENT NET</b> <sup>(6)</sup>	<b>61,1</b>	<b>96,4</b>	<b>-36,7%</b>
Ratio de levier financier <sup>(5)</sup> (%)	0,36x	0,73x	-0,37x

(1) Montants retraités suite à l'application d'IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages de personnel aux périodes de service

(2) Défini comme les ventes de marchandises, les commissions de marketplace, les revenus de services et les commissions moins les ventes de franchise et promotionnelles (4,5 M EUR en 2021 et 4,3 M EUR en 2020).

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

(4) Proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2022.

(5) Défini 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.

(6) Endettement net (moins contrats de location-financement)

Les **ventes de l'exercice 2021** se sont élevées à 1 306,8 millions d'euros, soit une progression de 15,1 % vs 2020 (+ 13,4 % APC<sup>2</sup>) et de + 10,7 % par rapport à 2019. Les ventes du second semestre ont atteint 672 millions d'euros (+ 0,8 % vs 2020, + 5,6 % par rapport au S2 2019) et les ventes du T4 se sont élevées à 369,0 millions d'euros, en hausse de 3,3 % vs 2020, et de + 1,1 % par rapport au T4 2019.

Pour rappel, le Groupe estime que le total des ventes perdues suite aux mesures de restrictions liées à la Covid-19 au S1 2021 a atteint 45 millions d'euros (- 60 millions d'euros en magasin, + 15 millions d'euros en ligne). En 2020, le total des ventes perdues suite aux mesures de restrictions liées à la Covid-19 s'était élevé à 160 millions d'euros (- 190 millions d'euros en magasin, + 30 millions d'euros en ligne), dont 110 millions d'euros au S1 et 50 millions d'euros au T4.

## 5.2.2 ANALYSE DES VENTES

### RÉSUMÉ DES VENTES POUR L'ANNÉE 2021

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2021	2020 <sup>(1)</sup>	% change
<b>VENTES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS</b>			
<b>DÉCORATION</b>	<b>766,1</b>	<b>648,1</b>	<b>18,2 %</b>
En % des ventes totales	58,6 %	57,1 %	
<b>MEUBLES</b>	<b>540,6</b>	<b>487,1</b>	<b>11,0 %</b>
En % des ventes totales	41,4 %	42,9 %	
<b>VENTES PAR CANAL DE DISTRIBUTION</b>			
<b>MAGASINS</b>	<b>871,3</b>	<b>750,3</b>	<b>16,1 %</b>
En % des ventes totales	66,7 %	66,1 %	
<b>VENTES EN LIGNE</b>	<b>435,5</b>	<b>384,9</b>	<b>13,1 %</b>
En % des ventes totales	33,3 %	33,9 %	
<b>VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>			
<b>FRANCE</b>	<b>701,8</b>	<b>627,9</b>	<b>11,8 %</b>
En % des ventes totales	53,7 %	55,3 %	
<b>INTERNATIONAL</b>	<b>604,9</b>	<b>507,3</b>	<b>19,2 %</b>
En % des ventes totales	46,3 %	44,7 %	
<b>TOTAL VENTES</b>	<b>1 306,8</b>	<b>1 135,2</b>	<b>15,1 %</b>

(1) Montants retraités suite à l'application d'IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service

### A. Évolution des ventes par catégorie de produit

Les **ventes de décoration** ont progressé de 18,2 %, à 766,1 millions d'euros. La demande a été forte dans cette catégorie et Maisons du Monde a enregistré de bons résultats grâce à la gestion rigoureuse, mais agile des approvisionnements tout au long de l'année, ce qui a entre autres permis d'assurer la période des fêtes de Noël.

Les **ventes de meubles** ont atteint 540,7 millions, en hausse de 11,0 %. Les collections ont bien tiré leur épingle du jeu, comme l'illustre le succès des produits en stock, mais la catégorie a été pénalisée au second semestre par une disponibilité limitée et des délais de livraison plus longs.

Dans l'ensemble, en dépit d'importantes perturbations du fret et de la pression générale sur la chaîne d'approvisionnement, les niveaux de stocks en fin d'exercice se sont améliorés par rapport à la fin de l'année 2020. Ils demeurent toutefois sous-optimaux.

### B. Évolution des ventes par canal de distribution

Les **ventes en ligne** ont augmenté de 13,1 % pour atteindre 435,5 millions d'euros, soit 33 % des ventes totales. Cette performance est un excellent résultat si l'on considère que le

niveau de 2020 constituait un niveau exceptionnellement élevé pour le commerce en ligne, dans la mesure où une partie de l'activité des magasins a basculé vers l'e-commerce lors des confinements. Sur l'année 2021, la part des nouveaux clients en ligne a grimpé de 30,0 %. La montée en puissance des ventes de la *marketplace* s'est poursuivie à un rythme élevé, et le volume d'activité total a atteint 61 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, plus de 760 marques étaient proposées, représentant environ 95 000 références, avec un taux de satisfaction des clients toujours élevé, supérieur à 4 sur 5.

Les **ventes en magasin** ont gagné 16,1 % pour atteindre 871,3 millions d'euros. Les magasins ont attiré un nombre croissant de nouveaux clients (+ 26 % sur l'année). La part des clients omnicanaux a progressé de 16 %.

En 2021, Maisons du Monde a procédé à 21 ouvertures de magasins et 16 fermetures dont :

- 3 ouvertures de magasins en France, 6 en Espagne et 12 dans le reste de l'Europe ;
- 12 fermetures de magasins en France, 3 en Espagne et 1 en Italie.

Fin décembre 2021, le nombre total de magasins s'élevait à 357, un niveau comparable à celui de fin 2020 (352) et fin 2019 (358) pour une surface totale de 433 000 m<sup>2</sup> (+ 3 % par rapport à 2020 et + 4 % par rapport à 2019).

### C. Évolution des ventes par zone géographique

Les **ventes en France** ont atteint 701,8 millions d'euros, en progression de 11,8 % par rapport à 2020. La croissance a été dynamisée par une accélération de l'activité en ligne, sous l'effet du rapide développement de la *marketplace* et d'un taux d'ouverture magasin plus élevé qu'en 2020 (84 % en 2021 contre 76 % en 2020).

Les **ventes internationales** ont totalisé 604,9 millions d'euros, en hausse de 19,2 %, soit 46 % des ventes totales. L'activité a été particulièrement soutenue en Espagne et en Italie en 2021, avec des taux de croissance de près de 25 % en glissement annuel. L'année 2021 a été marquée par l'ouverture du premier magasin en Autriche et par la montée en puissance du Portugal, avec 2 ouvertures de magasins. À l'échelle internationale, les magasins ont été ouverts 85 % du temps contre 78 % en 2020, ce qui a également contribué à l'essor des ventes.

## 5.2.3 ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT

### COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020 <sup>(1)</sup>
<b>Ventes</b>	<b>1 306,8</b>	<b>1 135,2</b>
Autres produits des activités ordinaires	46,9	42,6
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 353,7</b>	<b>1 177,8</b>
Coût des ventes	(438,3)	(379,7)
Charges de personnel	(252,1)	(222,6)
Charges externes	(381,0)	(334,6)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(155,4)	(149,0)
Juste valeur des instruments financiers dérivés	(8,0)	5,2
Autres produits (charges) opérationnels courants	(3,1)	(2,6)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>115,7</b>	<b>94,4</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(2,1)	4,6
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>113,7</b>	<b>99,0</b>
Coût de l'endettement net	(6,5)	(7,9)
Intérêts sur la dette de location	(11,5)	(11,7)
Produits financiers	2,8	2,5
Charges financières	(4,2)	(5,1)
<b>Résultat financier</b>	<b>(19,4)</b>	<b>(22,2)</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>94,2</b>	<b>76,8</b>
Impôt sur le résultat	(26,1)	(33,8)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>68,1</b>	<b>43,1</b>
Résultat net des activités non poursuivies	11,0	(59,2)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>79,1</b>	<b>(16,1)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application d'IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service

## A. Chiffre d'affaires

En 2021, les **ventes** du Groupe ont atteint 1 306,8 millions d'euros, en hausse de 15,1 % par rapport à 2020 (cf. analyse des ventes au 5.2.2).

La contribution des autres produits a atteint 46,9 millions d'euros en 2021, contre 42,6 millions d'euros en 2020, 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 1 353,7 millions d'euros en 2021, en hausse de 175,9 millions d'euros, soit + 14,9 % par rapport à 2020.

## B. Marge brute

Le **coût des ventes** a augmenté de 58,5 millions d'euros, soit + 15,4 %, à 438,3 millions d'euros en 2021, contre 379,7 millions en 2020. En pourcentage des ventes, le coût des ventes a atteint 33,5 % en 2021 stable par rapport à 2020.

En 2021, le Groupe a ainsi enregistré une **marge brute** de 868,5 millions d'euros, soit 66,5 % des ventes, contre 755,5 millions d'euros, soit 66,5 % des ventes, en 2020.

## C. Résultat opérationnel courant

Les **charges de personnel** ont augmenté de 29,5 millions d'euros, soit + 13,3 %, pour s'établir à 252,1 millions d'euros en 2021 (contre 222,6 millions d'euros en 2020). Cette évolution est en grande partie liée à des effets de base, car le Groupe avait 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 7 030 au 31 décembre 2020 à 6 951 employés au 31 décembre 2021. En pourcentage des ventes, les charges de personnel se sont élevées à 19,3 % en 2021, un chiffre stable par rapport à 2020.

Les **charges externes** ont augmenté de 46,4 millions d'euros, soit 13,9 %, à 381,0 millions d'euros en 2021, contre 334,6 millions en 2020. L'augmentation des loyers et des dépenses associées, des frais de transport et des taxes locales, provenant en grande partie d'effets de base liés aux confinements et grèves en 2020, a été 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 29,2 % en 2021, contre 29,7 % en 2020.

Les **dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations** ont augmenté de 6,4 millions d'euros, soit 4,3 %, à 155,4 millions d'euros en 2021, contre 149,0 millions d'euros

en 2020, reflétant principalement les dotations aux amortissements des immobilisations liées aux ouvertures de nouveaux magasins en 2020 et 2021. En pourcentage des ventes, les dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations ont atteint 11,9 % en 2021, contre 13,1 % en 2020.

La **variation de la juste valeur des instruments dérivés financiers**, qui couvrent ou permettent de couvrir les achats de marchandises et le transport maritime libellés en dollars US du Groupe, a généré une perte de 8,0 millions d'euros en 2021, contre un gain de 5,2 millions d'euros en 2020.

Les autres **produits et charges opérationnels courants** ont représenté une charge nette de 3,1 millions d'euros en 2021, contre une charge nette de 2,6 millions d'euros en 2020.

En 2021, le Groupe a ainsi enregistré un **résultat opérationnel courant** de 115,7 millions d'euros, contre 94,4 millions d'euros en 2020.

## D. Résultat opérationnel

Les **autres produits et charges opérationnels non courants** ont représenté une charge nette de 2,1 millions d'euros en 2021, contre un produit net de 4,6 millions d'euros en 2020.

En 2021, le Groupe a ainsi enregistré un **résultat opérationnel** de 113,7 millions d'euros, contre 99,0 millions d'euros en 2020.

## E. Résultat financier

Le **résultat financier** a représenté une charge nette de 19,4 millions d'euros en 2021 contre une charge nette de 22,2 millions d'euros en 2020. Ce chiffre comprend 6,5 millions d'euros de coût lié à l'endettement net et 11,5 millions d'euros pour le coût de la dette de location. Le coût de l'endettement net a diminué de 1,3 million d'euros, le Groupe ayant remboursé son prêt garanti par l'État sur l'exercice, ainsi que sa ligne de crédit à long terme.

## F. Impôt sur le résultat

En 2021, l'**impôt sur le résultat** a représenté une charge de 26,1 millions d'euros, contre 33,8 millions d'euros en 2020. L'impôt sur le revenu a diminué à 26 millions d'euros, car celui de 2020 comprenait une provision liée à un risque fiscal international, tandis que 2021 a bénéficié d'une reprise partielle de cette provision. Le taux effectif d'impôt est de 28 %.

## G. Résultat net

En 2021, le Groupe a enregistré un bénéfice de 79,1 millions d'euros, contre une perte de 16,1 millions d'euros en 2020.

## 5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe

### 5.3.1 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2021.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2021 <sup>(1)</sup>	2020
EBITDA	279,2	238,3
Évolution du besoin en fonds de roulement	9,8	17,3
Variation des autres éléments liés aux activités opérationnelles	(37,9)	(40,7)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>251,1</b>	<b>214,9</b>
Investissements	(51,5)	(46,4)
Variation des dettes nettes sur immobilisations	2,4	(4,6)
Produits des cessions d'actifs non courants	1,2	0,8
Réduction des dettes de location	(102,1)	(99,0)
Intérêt sur les dettes de location	(11,3)	(12,6)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>89,8</b>	<b>53,0</b>

(1) Montants excluant les flux relatifs à Modani

Le besoin en fonds de roulement a baissé de 8 millions d'euros en raison de la hausse des niveaux de stocks et des dettes commerciales, légèrement compensée par la baisse des créances. Les dépenses d'investissement (« CapEx ») ont augmenté de 5 millions d'euros en raison de la hausse des investissements dans le développement des magasins, tandis que le ratio dépenses d'investissement/ventes nettes s'est établi à 3,9 %.

#### Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les investissements réalisés par le Groupe couvrent : (i) le développement des magasins ; (ii) la rénovation des magasins ; (iii) l'entretien des magasins ; (iv) les garanties ; et (v) les autres investissements corporels et incorporels.

Les dépenses d'immobilisations pour le développement des magasins concernent principalement l'ouverture de nouveaux magasins. Les dépenses d'immobilisations liées à la rénovation reflètent celles relatives à la rénovation des magasins existants. Les dépenses d'immobilisation liées à l'entretien incluent le remplacement d'actifs dans les magasins existants. Les garanties sont liées aux contrats de location du Groupe. Enfin, les investissements réalisés à d'autres fins englobent principalement : (a) les dépenses d'investissement relatives au siège social du Groupe (telles que les équipements de bureau) ; (b) les dépenses d'investissement informatiques et web en rapport avec les processus commerciaux du Groupe et le système GRC relatif à sa

plateforme de commerce électronique, incluant les coûts de développement capitalisés et les licences ; (c) les dépenses liées aux investissements inhérents aux entrepôts et aux installations de fabrication du Groupe ; et (d) les immobilisations corporelles.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les dépenses d'investissement du Groupe ont atteint 53 millions d'euros, soit 4,1 % des ventes, dont :

- 27 millions d'euros de dépenses liées au développement du réseau, reflétant les 21 ouvertures brutes, ainsi que les rénovations et extensions de magasins réalisées par le Groupe ;
- 5 millions d'euros de dépenses liées à la maintenance des magasins existants ;
- 8 millions d'euros de dépenses liées à l'activité de logistique ;
- 8 millions d'euros d'investissements informatiques ;
- 5 millions d'euros d'autres dépenses, incluant en particulier les dépenses liées aux sièges du Groupe.

En 2021, 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.

Le flux de trésorerie disponible s'est établi à 90 millions d'euros, contre 53 millions d'euros en 2020. Cette augmentation est principalement le résultat de l'amélioration de l'EBITDA.

## 5.3.2 RESSOURCES FINANCIÈRES

L'évolution de l'endettement net entre les 31 décembre 2020 et 2021 s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020
Emprunt obligataire convertible	190 991	186 485
Ligne de crédit à long terme	0	49 949
Prêt logistique	(186)	(186)
Facilités de crédit renouvelables	3	(88)
Prêt garanti par l'État	0	150 290
Autres emprunts <sup>(1)</sup>	30 780	2 109
Dettes de location	594 245	620 067
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(163 229)</b>	<b>(296 735)</b>
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL (IFRS 16)</b>	<b>652 604</b>	<b>711 891</b>
Moins : Dettes de location	(594 245)	(620 067)
Plus : Dettes de location	2 720	4 606
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL <sup>(2)</sup></b>	<b>61 079</b>	<b>96 430</b>
EBITDA DDM	166 563	125 721
Moins : Paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises)	748	2 509
Avantages postérieurs à l'emploi – Régime à prestations définies	1 656	1 772
<b>EBITDA DDM AJUSTÉ <sup>(2)</sup></b>	<b>168 967</b>	<b>130 002</b>
<b>RATIO DE LEVIER FINANCIER <sup>(2)</sup></b>	<b>0,361</b>	<b>0,724</b>

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

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

Grâce à sa forte trésorerie, le Groupe a remboursé en 2021 le prêt à terme de 50 millions d'euros associé à sa facilité de crédit renouvelable ainsi que le prêt de 150 millions d'euros garanti par l'État français.

La position d'endettement brut du Groupe (hors contrats de location-financement) au 31 décembre 2021 était de 222 millions d'euros, contre 389 millions d'euros à la fin de 2020. En tenant

compte de sa position de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 163 millions d'euros, la position d'endettement net de Maisons du Monde au 31 décembre 2021 était de 61 millions d'euros (levier de 0,36x, en baisse par rapport à 0,73x au 31 décembre 2020).

## 5.4 Perspectives

### Priorités opérationnelles et commerciales

Pour 2022, le Groupe entend renforcer sa marque et continuer à améliorer l'expérience client de manière transversale. Les catégories *Home Office* et *Outdoor* ont été enrichies pour répondre à la demande croissante des clients. De nouvelles collections capsules seront lancées, et la part de notre offre durable continuera d'augmenter, sous le label « Good is Beautiful », lancé en février.

Le réapprovisionnement des stocks, dans un environnement de fret toujours complexe, reste une priorité absolue, de même que l'ouverture du centre de distribution du nord de la France. Le Groupe travaille également à augmenter le ratio de traçabilité de ses produits ainsi qu'à améliorer la gouvernance vis-à-vis de ses fournisseurs.

La *marketplace* sera déployée dans l'ensemble des magasins français ainsi que dans un nouveau pays dans le courant de l'année. Poursuivant son programme de développement international, le Groupe ouvrira 5 à 10 nouveaux magasins hors de France, tout en continuant de rationaliser son réseau de magasins français, en fermant entre 0 et 5 magasins et en maintenant la surface commerciale au même niveau.

### Perspectives 2022

Dans un environnement qui reste complexe et volatil, l'année 2022 a commencé par une pression persistante sur la chaîne d'approvisionnement mondiale et une consommation molle, en partie due au contexte inflationniste global. Comme prévu, le Groupe connaît un début d'année lent, tandis que le second

semestre bénéficiera d'un réapprovisionnement progressif des stocks pour soutenir l'accélération de la croissance du chiffre d'affaires. Plus récemment, des incertitudes géopolitiques importantes sont apparues, avec un impact qui reste à déterminer sur la demande et l'offre, ce qui entrave la visibilité pour les prochains mois. Dans ce contexte, les objectifs du Groupe pour 2022 sont les suivants :

- croissance des ventes positive, à ajuster lorsque la visibilité sera meilleure ;
- marge d'EBIT autour de 9 % ;
- flux de trésorerie disponible entre 65 et 75 millions d'euros ;
- réduction de l'intensité carbone globale du Groupe : neutralité carbone pour les scopes 1 et 2 ;
- ratio de distribution du dividende compris entre 30 et 40 %.

Le Groupe confirme également les objectifs 2025 dévoilés en novembre dernier :

- ventes comprises entre 1,8 et 1,9 milliard d'euros ;
- une marge d'EBIT à environ 11 % ;
- un flux de trésorerie disponible cumulé de plus de 350 millions d'euros au cours de la période 2022-2025 ;
- une augmentation de l'offre de produits durables du Groupe pour atteindre 40 % des produits Maisons du Monde dans notre sélection « Good is beautiful » d'ici 2025 (20 % de produits durables en 2020).



# États financiers

# 6 |

<b>6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021</b>	<b>178</b>	<b>6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>229</b>
6.1.1 Compte de résultat consolidé	178	<b>6.3 Comptes sociaux</b>	<b>233</b>
6.1.2 État du résultat global consolidé	179	6.3.2 Bilan	234
6.1.3 État de la situation financière consolidée	179	6.3.3 Annexes aux comptes sociaux	235
6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	181	<b>6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>251</b>
6.1.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	182		
6.1.6 Notes aux comptes consolidés	183		



## 6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021

### 6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires		1 311 253	1 139 478
Autres produits des activités ordinaires		42 410	38 311
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>6</b>	<b>1 353 663</b>	<b>1 177 789</b>
Coût des ventes		(438 255)	(379 737)
Charges de personnel	7	(252 057)	(222 562)
Charges externes	8	(381 032)	(334 589)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		(155 435)	(149 020)
Juste valeur des instruments financiers dérivés	22	(8 026)	5 186
Autres produits d'exploitation	9	1 830	3 974
Autres charges d'exploitation	9	(4 944)	(6 618)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>115 744</b>	<b>94 423</b>
Autres produits et charges opérationnels	10	(2 087)	4 579
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>113 657</b>	<b>99 002</b>
Coût de l'endettement financier net		(6 519)	(7 857)
Charges financières sur dette de location		(11 481)	(11 727)
Produits financiers		2 772	2 469
Charges financières		(4 203)	(5 063)
<b>Résultat financier</b>	<b>11</b>	<b>(19 431)</b>	<b>(22 178)</b>
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>94 226</b>	<b>76 824</b>
Impôt sur le résultat	12	(26 127)	(33 753)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>68 099</b>	<b>43 071</b>
Résultat net des activités non poursuivies	13	10 956	(59 192)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>79 055</b>	<b>(16 121)</b>
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		77 368	1 480
• participations ne donnant pas le contrôle		1 687	(17 601)
<b>Résultat net des activités poursuivies attribuable aux :</b>		<b>68 099</b>	<b>43 071</b>
• actionnaires de la société mère		68 147	43 330
• participations ne donnant pas le contrôle		(48)	(259)
<b>Résultat net des activités non poursuivies attribuable aux :</b>		<b>10 956</b>	<b>(59 192)</b>
• actionnaires de la société mère		9 221	(41 850)
• participations ne donnant pas le contrôle		1 735	(17 342)
<b>Résultat net par action part du Groupe :</b>			
Résultat net de base par action	14	1,72	0,03
Résultat net dilué par action	14	1,62	0,09

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>79 055</b>	<b>(16 121)</b>
• réévaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi		62	(646)
• impôt lié à des éléments qui ne seront pas recyclés		(110)	142
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>		<b>(48)</b>	<b>(504)</b>
• couverture de flux de trésorerie	22	59 930	(57 540)
• effets de change		1 919	(1 480)
• impôt lié à des éléments qui seront recyclés		(18 686)	18 702
<b>Éléments recyclables en résultat</b>		<b>43 163</b>	<b>(40 318)</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔT</b>		<b>43 115</b>	<b>(40 822)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>122 170</b>	<b>(56 943)</b>
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		119 775	(38 086)
• participations ne donnant pas le contrôle		2 395	(18 857)
<b>Résultat global des activités poursuivies attribuable aux :</b>		<b>110 498</b>	<b>2 848</b>
• actionnaires de la société mère		110 546	3 110
• participations ne donnant pas le contrôle		(48)	(262)
<b>Résultat global des activités non poursuivies attribuable aux :</b>		<b>11 672</b>	<b>(59 791)</b>
• actionnaires de la société mère		9 229	(41 196)
• participations ne donnant pas le contrôle		2 443	(18 595)

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 6.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

### Actif

<i>(En milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Goodwill	15	327 027	327 027
Autres immobilisations incorporelles	16	232 677	243 128
Immobilisations corporelles	17	164 929	162 122
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	18	601 251	628 599
Autres actifs financiers non courants	19	17 032	15 822
Impôts différés actifs	20	8 587	6 311
Instruments financiers dérivés	22	3 378	-
<b>Actifs non courants</b>		<b>1 354 881</b>	<b>1 383 007</b>
Stocks	21	193 752	171 526
Créances clients et autres créances	21	105 647	107 338
Actifs d'impôt exigible		13 009	9 883
Instruments financiers dérivés	22	13 125	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		163 229	296 735
<b>Actifs courants</b>		<b>488 762</b>	<b>585 482</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 843 643</b>	<b>1 968 489</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service ainsi que le reclassement des puts sur intérêts minoritaires de Modani et Rhinov (cf. note 4).

## Passifs et capitaux propres

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Capital social		146 584	146 584
Primes d'émission		134 283	134 283
Réserves consolidées		292 890	310 053
Résultat de la période		77 368	1 480
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>		<b>651 125</b>	<b>592 400</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		1 241	2 315
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>652 366</b>	<b>594 715</b>
Emprunts	24	976	1 634
Emprunt obligataire convertible	24	191 355	186 832
Dettes de location à long et moyen terme	18	483 643	508 128
Impôts différés passifs	20	52 310	41 738
Avantages postérieurs à l'emploi	25	12 450	11 406
Provisions	26	9 491	7 459
Instruments financiers dérivés	22	236	17 005
Autres passifs non courants	21.4	4 177	6 466
<b>Passifs non courants</b>		<b>754 638</b>	<b>780 668</b>
Emprunts et emprunt obligataire convertible	24	29 257	200 093
Dettes de location à court terme	18	110 602	111 939
Dettes fournisseurs et autres dettes	21	290 183	255 343
Provisions	26	5 679	4 504
Passifs d'impôt exigible		918	2 595
Instruments financiers dérivés	22	-	18 632
<b>Passifs courants</b>		<b>436 639</b>	<b>593 106</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 191 277</b>	<b>1 373 774</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 843 643</b>	<b>1 968 489</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service ainsi que le reclassement des puts sur intérêts minoritaires de Modani et Rhinov (cf. note 4).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>105 191</b>	<b>17 440</b>
Ajustements relatifs aux :			
• dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		157 685	201 369
• plus- ou moins-values de cessions		(3 045)	3 452
• variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	22	8 026	(5 186)
• paiements fondés sur des actions		284	2 156
• autres		-	(15)
• coût de l'endettement financier net		6 531	7 853
• coûts de la dette de location		12 211	12 833
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>286 883</b>	<b>239 902</b>
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité <sup>(1)</sup>	21	10 039	21 855
Impôts versés <sup>(1)</sup>		(38 193)	(40 502)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		<b>258 729</b>	<b>221 255</b>
<i>Dont flux opérationnels liés aux activités abandonnées</i>		7 618	6 364
Acquisitions d'actifs non courants :			
• immobilisations corporelles	17	(42 402)	(34 864)
• immobilisations incorporelles	16	(9 841)	(12 312)
• immobilisations financières		(1 999)	-
• autres actifs non courants		(355)	(290)
Cession de sociétés consolidées nette de la trésorerie cédée	13	12 228	-
Variation des dettes sur immobilisations		2 439	(4 613)
Cessions d'actifs non courants		1 184	807
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(38 747)</b>	<b>(51 272)</b>
<i>Dont flux d'investissement liés aux activités abandonnées</i>		11 149	(1 080)
Souscription d'emprunts	24	75	300 595
Remboursement d'emprunts	24	(200 490)	(150 166)
Diminution des dettes de location	18	(105 044)	(103 299)
Acquisitions (nettes) d'actions propres		(20 352)	507
Dividendes versés		(13 508)	-
Intérêts payés	24	(2 158)	(2 870)
Intérêts liés à la dette de location		(12 007)	(12 635)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>(353 484)</b>	<b>32 132</b>
<i>Dont flux de financement liés aux activités abandonnées</i>		(3 684)	(3 964)
Gains/pertes de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(26)	133
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>(133 528)</b>	<b>202 248</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		296 726	94 478
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>		<b>163 199</b>	<b>296 726</b>

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	163 229	296 735
Découverts bancaires	(30)	(9)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>163 199</b>	<b>296 726</b>

(1) Reclassement sur 2020 d'un montant de (4,9) millions d'euros du poste variation de BFR vers le poste impôts versés.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	Attribuables aux actionnaires de la société mère					Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
		Capital social	Primes d'émission	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Total		
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>		<b>146 584</b>	<b>134 283</b>	<b>351 188</b>	<b>1 077</b>	<b>633 132</b>	<b>(679)</b>	<b>632 453</b>
Reclassement des options de ventes <sup>(1)</sup>		-	-	(20 063)	(1 788)	(21 851)	21 851	-
Impact de l'application de la décision de l'IFRS IC (IAS 19) <sup>(2)</sup>		-	-	973	-	973	-	973
<b>Solde retraité au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>		<b>146 584</b>	<b>134 283</b>	<b>332 098</b>	<b>(711)</b>	<b>612 254</b>	<b>21 172</b>	<b>633 426</b>
Options de vente détenues par les minoritaires		-	-	15 592	-	15 592	-	15 592
Paiements fondés sur des actions	7.2	-	-	1 224	-	1 224	-	1 224
Actions propres		-	-	1 372	-	1 372	-	1 372
Résultat net de la période		-	-	1 480	-	1 480	(17 601)	(16 121)
Autres éléments du résultat global de la période		-	-	(39 340)	(226)	(39 566)	(1 256)	(40 822)
Autres variations		-	-	44	-	44	-	44
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>		<b>146 584</b>	<b>134 283</b>	<b>312 470</b>	<b>(937)</b>	<b>592 400</b>	<b>2 315</b>	<b>594 715</b>
Options de vente détenues par les minoritaires		-	-	1 883	-	1 883	-	1 883
Dividendes distribués en numéraire		-	-	(13 508)	-	(13 508)	-	(13 508)
Paiements fondés sur des actions	7.2	-	-	284	-	284	-	284
Actions propres		-	-	(49 776)	-	(49 776)	-	(49 776)
Résultat net de la période		-	-	77 368	-	77 368	1 687	79 055
Autres éléments du résultat global de la période		-	-	41 196	1 211	42 407	708	43 115
Autres variations		-	-	67	-	67	(3 469)	(3 402)
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>		<b>146 584</b>	<b>134 283</b>	<b>369 984</b>	<b>274</b>	<b>651 125</b>	<b>1 241</b>	<b>652 366</b>

(1) Reclassement des options de ventes détenues par les actionnaires minoritaires de Modani et Savane Vision (« Rhinov ») (cf. note 4).

(2) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Maisons du Monde S.A. est une société anonyme à Conseil d'administration, régie par le droit français dont l'activité est le commerce de détail. Elle est la société holding du Groupe consolidé et son siège social est établi au lieu-dit « Le Portereau », Route du Port-aux-Meules, 44120 Vertou, France. Les actions Maisons du Monde sont cotées sur Euronext Paris. Le code LEI (Legal Entity Identifier) de la société est le 9695009DV2698O4ZBU71. Au cours de la période, il n'y a pas eu de modification concernant l'identification de la société holding du Groupe consolidé.

Les présents états financiers consolidés, préparés en application du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, concernent Maisons du Monde S.A. et ses filiales (ci-après, désignés collectivement « le Groupe », et individuellement « filiale » ou « participations dans des entreprises associées »).

Le Groupe est un distributeur omnicanal en forte croissance proposant à une large clientèle essentiellement en Europe des

produits d'ameublement et de décoration élégants et à prix accessibles, à travers son réseau de magasins et sa plateforme e-commerce. Sa gamme de produits intègre une grande variété de styles et de catégories de produits d'ameublement, tant en termes de petite décoration, avec des produits tels que le linge de maison, les arts de la table et les articles de cuisine, les miroirs et les encadrements, qu'en termes de grosse décoration et d'ameublement, avec des produits tels que de grands miroirs, des lampes, des tables, des chaises, des fauteuils et canapés, des armoires, des placards, des bibliothèques et du mobilier d'extérieur.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 9 mars 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 31 mai 2022. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

## 6.1.6 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### Sommaire

<b>Note 1</b>	Événements significatifs de la période	184	<b>Note 18</b>	Droit d'utilisation et dettes de location	209
<b>Note 2</b>	Principes comptables et règles de consolidation	185	<b>Note 19</b>	Autres actifs financiers non courants	210
<b>Note 3</b>	Estimations et jugements critiques	195	<b>Note 20</b>	Actifs et passifs d'impôts différés	210
<b>Note 4</b>	États financiers consolidés retraités	196	<b>Note 21</b>	Analyse du besoin en fonds de roulement	211
<b>NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>		198	<b>Note 22</b>	Instruments financiers dérivés	213
<b>Note 5</b>	Information sectorielle	198	<b>Note 23</b>	Capitaux propres	213
<b>Note 6</b>	Chiffre d'affaires	199	<b>Note 24</b>	Endettement net et emprunt	214
<b>Note 7</b>	Charges de personnel	200	<b>Note 25</b>	Avantages postérieurs à l'emploi	218
<b>Note 8</b>	Charges externes	201	<b>Note 26</b>	Provisions	220
<b>Note 9</b>	Autres produits et charges d'exploitation	202	<b>Note 27</b>	Instruments financiers	220
<b>Note 10</b>	Autres produits et charges opérationnels	202	<b>NOTES SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS</b>		222
<b>Note 11</b>	Résultat financier	203	<b>Note 28</b>	Instruments financiers	222
<b>Note 12</b>	Impôt sur le résultat	203	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>		225
<b>Note 13</b>	Résultat des activités non poursuivies	204	<b>Note 29</b>	Engagements hors bilan et passifs éventuels	225
<b>Note 14</b>	Résultat net par action	205	<b>Note 30</b>	Transactions avec les parties liées	225
<b>NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE</b>		206	<b>Note 31</b>	Honoraires des commissaires aux comptes	226
<b>Note 15</b>	Goodwill	206	<b>Note 32</b>	Périmètre de consolidation	227
<b>Note 16</b>	Autres immobilisations incorporelles	208	<b>Note 33</b>	Événements postérieurs	228
<b>Note 17</b>	Immobilisations corporelles	208			

## Note 1 Événements significatifs de la période

### 1.1 Prêt garanti par l'État (PGE)

Afin de sécuriser sa trésorerie dans le contexte particulier lié à la crise de la Covid-19, le Groupe avait en juin 2020 contracté un prêt garanti par l'état d'un montant de 150 millions. Début juin 2021, le Groupe a procédé au remboursement de ce prêt et au paiement de la prime de garantie de 0,8 million d'euros.

### 1.2 Crédit long terme

En mai, le Groupe a remboursé son crédit long terme pour 50,0 millions d'euros.

### 1.3 Impact de la pandémie de coronavirus

Au cours de l'exercice 2021, les mesures prises par les gouvernements pour contrer la pandémie de Covid-19 ont continué de peser sur le Groupe. Certains magasins ont dû fermer temporairement leurs portes sur l'exercice, notamment sur le premier semestre. Sur ce premier semestre, le réseau européen a été ouvert à 69 % du temps en moyenne (contre 66 % au 1<sup>er</sup> semestre 2020). Sur le second semestre, le taux d'ouverture a atteint 100 % (contre 87 % au second semestre 2020).

Le montant des prises en charge par les différents États au titre du chômage partiel a représenté un montant de 5,2 millions d'euros directement perçus en trésorerie au 31 décembre 2021 (cf. note 7).

Les économies de loyers enregistrées en comptabilité du fait de la réception d'avenants ou d'avoires des bailleurs en lien avec les périodes de fermeture des magasins se sont élevées à 3,9 millions d'euros (cf. note 8).

Par ailleurs, les effets de la pandémie ont continué d'impacter la chaîne d'approvisionnement du Groupe :

- les fournisseurs asiatiques ont subi plusieurs épisodes de fermetures sur la période, limitant les volumes de production ;
- la capacité de fret au niveau du transport maritime a été sévèrement limitée depuis le 2<sup>e</sup> semestre 2020, créant des goulets d'étranglement et d'importantes augmentations tarifaires sur l'exercice 2021 ;
- dans ce contexte de production restreinte et de problématiques logistiques liées au fret, les niveaux de stocks demeurent à des niveaux sous-optimaux.

### 1.4 Désengagement de Modani

Le 26 octobre 2021, Maisons du Monde a conclu avec un consortium d'investisseurs mené par Optimal Investment Group – fonds d'investissement américain – un accord pour réduire sa participation dans Modani de 70 % et de reprendre 15 % de la holding américaine constituée en vue de la reprise de la société Modani. Cette transaction a eu lieu le 10 novembre 2021. Le consortium détient désormais 46 % de Modani Parent Inc, la holding constituée pour la reprise de Modani. Le solde est détenu par les actionnaires minoritaires historiques. Cette opération permet au Groupe de se recentrer pleinement sur l'Europe, où sa connaissance du marché et son modèle omnicanal unique offrent de meilleures opportunités de création de valeur. L'impact de cette opération est présenté en note 13.

### 1.5 Programme de rachat d'actions « ESG Impact » de 50 millions d'euros

Le 26 octobre 2021, Maisons du Monde a lancé un programme de rachat d'actions « ESG Impact » de 50 millions d'euros dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 4 juin 2021. Ce programme s'inscrit dans le cadre de la politique Groupe d'allocation du capital qui vise à financer une croissance rentable et à créer de la valeur durable pour toutes les parties prenantes. Le Groupe a annoncé son intention de racheter des actions au prix du marché sur une période allant du 27 octobre 2021 au 27 mai 2022. La composante ESG repose sur la surperformance liée au programme de rachat d'actions au cours de sa durée d'exécution, qui sera allouée au fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » en faveur des arbres et des forêts et à une autre association dédiée à la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le milieu du travail.

Les actions acquises dans le cadre de ce programme de rachat sont destinées à :

- être annulées pour réduire le nombre d'actions de Maisons du Monde ; et
- satisfaire les obligations de Maisons du Monde découlant des programmes d'actionnariat salarié.

## Note 2 Principes comptables et règles de consolidation

### 2.1 Bases de préparation

Les états financiers consolidés 2021 ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Les normes adoptées par l'Union Européenne sont consultables sur le site internet de la Commission Européenne : <http://www.efrag.org/Endorsement>.

À la date de clôture, il n'existe pas de différence entre le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire sur l'exercice présenté.

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers évalués à la juste valeur ou au coût amorti tel qu'indiqué dans les conventions comptables ci-dessous. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes décrites en note 2.2, effectives depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021 dont la décision d'agenda de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (IAS 19).

Les données financières sont présentées en milliers d'euros. Les valeurs sont arrondies au millier le plus proche sauf mention contraire. De façon générale, les valeurs présentées dans les états financiers consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

### 2.2 Nouvelles normes, amendements et interprétations en vigueur

#### a) Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021

##### Adoptés par l'Union européenne :

- Amendement à IFRS 16 – Concessions de loyer Covid-19 intervenues après le 30 juin 2021 ;

Cet amendement admet les dispositions suivantes :

- permet au locataire une exemption facultative pour évaluer si une concession de loyer liée à l'épidémie de la Covid-19 est une modification apportée au contrat de location,
- exige que les locataires qui appliquent l'exemption tiennent compte des concessions de loyers liées à la Covid-19 comme si les concessions n'étaient pas des modifications apportées au contrat de location,
- reconnaît l'impact de l'allègement de loyers dans le résultat de la période.

Cette exemption s'applique aux allègements de loyers liés à la Covid-19 remplissant les conditions suivantes :

- la modification donne lieu à une révision de la contrepartie du contrat qui est sensiblement la même, ou inférieure, à la contrepartie immédiatement avant la modification,

- les loyers doivent être initialement dus au plus tard le 30 juin 2022,
- il ne doit y avoir aucun changement substantiel dans les autres termes et conditions du contrat ;
- Amendements à IFRS 9, à IAS 39, à IFRS 7, à IFRS 4 et à IFRS 16 : Réforme du benchmark des taux d'intérêt de référence Phase 2 ;
- Amendement à IFRS 4 – Contrats d'assurance – Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9 pour les transactions d'assurance.

Ces textes n'ont pas eu d'incidences sur les comptes consolidés du Groupe.

##### Autres textes d'application obligatoire au 31 décembre 2021 :

- Interprétation de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (IAS 19).

Le 20 avril 2021, l'IFRS IC a publié une décision d'agenda concernant l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service dans le cadre d'IAS 19. La période d'acquisition des droits n'est plus à étaler sur la carrière complète du bénéficiaire dans le régime, mais sur la durée nécessaire à l'obtention des droits plafonnés et précédant l'âge de la retraite. Les impacts de ce changement de méthode sont présentés en note 4;

- Interprétation de l'IFRS IC sur les coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS (IAS 38).

#### b) Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, non appliquées par anticipation par le Groupe

##### Adoptés par l'Union Européenne :

- Plusieurs amendements à l'IFRS 3 – Regroupements d'entreprises, à l'IAS 16 – Immobilisations corporelles, à l'IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels et aux améliorations annuelles 2018-2020 ;
- IFRS 17 – Contrats d'assurance.

##### Non encore adoptés par l'Union européenne :

- Amendements IAS 1 – Présentation des états Financiers – Classification des dettes courantes et non courantes ;
- Amendements IAS 1 – Présentation des états Financiers – Informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- Amendements IAS 8 – Définition des estimations comptable ;
- Amendements IAS 12 – Impôt différé lié aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique ;
- Amendements à l'IFRS 17 Contrats d'assurance : Application initiale de IFRS 17 et IFRS 9 – Informations comparatives.

## 2.3 Méthode de consolidation

### a) Regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les actifs identifiables acquis et les passifs assumés sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué comme étant la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires et, le cas échéant, de la juste valeur de la participation antérieurement détenue ; et
- la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est appliquée au cas par cas pour chaque acquisition.

Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les frais liés à l'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres.

### b) Filiales

Les filiales sont toutes des entités sur lesquelles le Groupe détient le contrôle. Le Groupe contrôle une entité lorsque ses relations avec l'entité l'exposent ou lui donnent droit à un rendement variable et qu'il a la possibilité d'influer sur ce rendement du fait du pouvoir qu'il exerce sur l'entité. L'appréciation du pouvoir est basée sur les droits effectifs conférant la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes d'une entité, à savoir les activités qui affectent significativement ses rendements. Les filiales sont intégralement consolidées à la date de transfert du contrôle au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date à laquelle cesse ce contrôle.

Toutes les transactions intercompagnies, soldes et plus-values réalisées sur des opérations entre des sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont également éliminées à moins que la transaction n'ait mis en évidence une dépréciation de l'actif transféré. Le cas échéant, les méthodes comptables des filiales ont été ajustées afin d'être en adéquation avec les règles et méthodes appliquées par le Groupe.

## 2.4 Méthode de conversion des éléments en devise

### a) Devise fonctionnelle et devise de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la « devise fonctionnelle »). Les états financiers consolidés sont présentés en euro, la devise de présentation du Groupe.

### b) Transaction et soldes

Les transactions en devises étrangères sont converties dans la devise fonctionnelle au taux de change prévalant à la date des transactions. Les plus et moins-values de change résultant du règlement de ces opérations et de la conversion en fin d'année des taux de change des éléments d'actif et de passif monétaires libellés dans des devises étrangères sont constatées dans le compte de résultat, sauf si elles sont reportées dans les autres éléments du résultat global en tant que couvertures de flux de trésorerie éligibles, *via* :

- le résultat opérationnel pour les opérations liées aux activités opérationnelles ;
- le résultat financier pour les opérations liées aux activités de financement.

### c) Sociétés du Groupe

Les résultats et la situation financière de toutes les sociétés du Groupe (dont aucune n'a la monnaie d'une économie hyperinflationniste) qui ont une devise fonctionnelle différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la devise de présentation comme suit :

- les actifs et les passifs, y compris le *goodwill* et les ajustements de juste valeur, pour chaque état de situation financière présenté sont convertis au cours de clôture à la date dudit état de la situation financière ;
- les produits et charges pour chaque compte de résultat et élément du résultat global sont convertis aux taux de change annuels moyens pondérés (à moins que cette moyenne ne soit pas une approximation raisonnable de l'effet cumulatif des taux en vigueur aux dates des opérations, auquel cas les produits et charges sont convertis au cours en vigueur à la date des transactions) ; et
- tous les écarts de change qui en résultent sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

## 2.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens et services est évalué sur la base de la contrepartie prévue au contrat avec le client et exclut les montants collectés pour le compte de tiers.

Le groupe Maisons du Monde tire ses revenus de la vente de meubles et d'objets de décoration en magasins ou par l'intermédiaire de sa plateforme e-commerce ainsi que des prestations de décorations *via* sa filiale Savane Vision (« Rhinov »). Il délivre également des prestations de transports dans le cadre de la livraison des marchandises au client final ainsi que des prestations logistiques à des tiers. Il tire également ses revenus *via* les prestations et les commissions liées à sa *marketplace*.

### a) Ventes de marchandises en magasins ou sur la plateforme e-commerce

Le Groupe reconnaît le revenu lors du transfert du contrôle du bien au client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison lorsque le client a la possession matérielle de l'actif et qu'il l'a accepté. Il supporte alors les risques et avantages liés à sa propriété.

Le montant constaté en revenu est fondé sur le prix de transaction fixé au contrat et correspond au montant de la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir en application des clauses contractuelles. Au cas particulier du Groupe, ce prix ne comprend pas de montants variables nécessitant de recourir à des estimations.

Une créance est comptabilisée dès lors que le Groupe s'est libéré de ses obligations, soit à la date de livraison des biens.

Les clients particuliers règlent l'intégralité du prix de vente à la commande, que ce soit en magasin ou sur la plateforme e-commerce. Le Groupe a également établi des partenariats avec des sociétés spécialisées du crédit à la consommation, sous le statut d'intermédiaire, pour offrir aux clients du Groupe des facilités de règlement. Les contrats conclus avec les clients ne contiennent toutefois pas de composante financement, étant donné que le prix de vente reste identique en présence ou en l'absence d'un financement réalisé *via* ces sociétés de crédit à la consommation.

Un droit de retour est attaché aux ventes réalisées sur la plateforme e-commerce. Le Groupe comptabilise, le cas échéant, un passif au titre des remboursements futurs et un actif au titre des produits qu'il s'attend à récupérer. Historiquement, le Groupe constate un faible taux de retour.

Les garanties relatives aux marchandises vendues ne correspondent pas à une obligation de prestation distincte pour laquelle le client bénéficierait de prestations additionnelles, et qu'il pourrait acquérir de manière séparée. Elles correspondent à l'assurance de la conformité des produits à leurs spécifications et sont comptabilisées, le cas échéant, conformément à IAS 37 — Provisions, Passifs éventuels et actifs éventuels.

N'ayant pas de contrat dont la durée dépasserait un an, le Groupe a fait le choix d'appliquer la mesure de simplification relative aux obligations de prestations non encore satisfaites à la clôture, en ne communiquant pas d'informations relatives à ces obligations.

## b) Ventes de prestations de transports de marchandises

Le Groupe reconnaît le revenu lorsqu'il a rempli son obligation de prestation envers le client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison lorsque le client a la possession matérielle de l'actif et qu'il l'a accepté.

## c) Ventes de prestations de décoration

Le Groupe reconnaît le revenu lorsqu'il a rempli son obligation de prestation envers le client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison du projet au client.

## d) Ventes de la Marketplace

Le Groupe agit en tant qu'agent. Les revenus comptabilisés correspondent aux prestations et commissions facturées aux fournisseurs sur les ventes réalisées.

## 2.6 Paiements fondés sur des actions

La politique de rémunération du Groupe consiste à mettre en place régulièrement des plans d'attribution d'actions de performance et, ponctuellement, d'options de souscription

d'actions en faveur des membres de la Direction générale, des cadres dirigeants et de cadres intermédiaires. Les plans en cours au 31 décembre 2021 sont des plans réglés en actions pour les actions de performance et en trésorerie pour les options de souscription.

Le coût des plans d'action de performance (réglés en actions) est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Le coût des plans d'options de souscription d'actions (réglés en trésorerie) est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition en contrepartie d'une dette au profit des bénéficiaires.

### Évaluation des actions de performance

Conformément à la norme IFRS 2, le coût des plans d'attribution d'actions de performance est déterminé par référence à la juste valeur des actions à la date d'attribution, correspondant au prix de l'action à la même date, déduction faite de la valeur actuelle estimée des dividendes non reçus au cours de la période d'acquisition.

La probabilité estimée de satisfaire les conditions de performance du marché réduit la juste valeur des actions de performance à la date d'attribution.

Les conditions de performance hors marché (telles que la condition de présence, ou les objectifs de rendement internes) ne sont pas prises en considération dans l'évaluation de la juste valeur à la date d'attribution, mais ajustent le coût final, selon le nombre réel d'instruments de capitaux propres dévolus.

L'effet de dilution des plans d'action de performance en cours est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

Les actions de performance sont évaluées à leur juste valeur, en tenant compte d'une décote appliquée pour refléter la non-transférabilité. Le coût de non-transférabilité est évalué en deux étapes consistant en la vente à terme d'actions incessibles pendant un an et l'achat sur le marché au comptant du même nombre d'actions financées par un prêt amortissable avec un remboursement de capital *in fine*.

L'évaluation repose sur les principales hypothèses sous-jacentes suivantes :

- le taux de croissance du dividende, sur la base du taux de croissance annuel moyen prévisionnel ;
- le taux de sortie des employés estimé poste par poste au sein du Groupe et sur la base du taux de sortie historique enregistré pour la catégorie professionnelle correspondante. Le taux de sortie est utilisé pour estimer les actions qui ne seront pas attribuées en raison du départ de leurs bénéficiaires ;
- la réalisation des conditions de performance.

### Évaluation des options de souscription d'actions

Conformément à IFRS 2, le coût des plans d'options de souscription d'actions est déterminé par différence entre la juste valeur des options de souscription d'actions à la date d'attribution et le prix d'exercice de l'option. Les plans mis en place portant sur des titres non cotés d'une entité du Groupe, l'estimation de la juste valeur a été réalisée en recourant à la technique d'évaluation par les multiples.

## 2.7 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels incluent principalement des frais de réorganisation (fermeture de magasin sans relocalisation), des frais de restructuration, des frais d'acquisition, les dépréciations de Goodwill et de marques ainsi que certaines provisions. Cette rubrique du compte de résultat comprend des éléments monétaires et non monétaires.

Les autres produits et charges opérationnels concernent des éléments inhabituels, peu fréquents ou non récurrents. Ces éléments sont ceux qui, de l'avis de la Direction, doivent être reconnus dans les comptes en raison de leur montant, nature ou incidence. Le classement comptable est cohérent avec la façon dont la performance financière est mesurée par la Direction et présentée au Conseil d'administration et contribue à fournir une analyse pertinente des résultats du Groupe.

## 2.8 Résultat financier

Les produits et charges financiers sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif qui est le taux d'intérêt requis pour actualiser les flux futurs de trésorerie attendus sur la durée de vie de l'actif et le rendre égal à la valeur initiale de l'actif.

## 2.9 Dividendes

Les dividendes issus des participations sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.

Les dividendes versés aux actionnaires de la Société sont comptabilisés en tant que passif dans les états financiers consolidés au titre de la période sur laquelle les dividendes sont approuvés par les actionnaires de la Société.

## 2.10 Résultat net par action

### a) Résultat net par action

Le résultat net par action est calculé en divisant :

- le résultat net de la période revenant au Groupe ;
- par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par le Groupe.

### b) Résultat net dilué par action

Le résultat net dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé dans le calcul du résultat net par action pour tenir compte des instruments dilutifs.

Suivant les circonstances, l'effet de dilution peut résulter des options de souscription accordées aux salariés, des bons de souscription d'actions ainsi que des conversions d'obligations selon les conditions prévalentes à la clôture.

Le résultat net dilué par action prend en compte :

- les actions de performance attribuées aux salariés ;
- les effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives, notamment celles qui découlent des obligations convertibles en action.

Le nombre d'actions retenu est celui qui aurait été alloué si les critères de performance avaient été évalués à la fin de la période de clôture ou qui pourrait être créé en cas de conversion de l'intégralité des obligations émises.

## 2.11 Immobilisations incorporelles

### a) Goodwill

Le *goodwill* naît lors de l'acquisition de filiales, de sociétés associées et de coentreprises et représente la différence entre la contrepartie transférée, le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle de l'entité acquise ainsi que la juste valeur à la date d'acquisition de toute participation antérieure dans l'entité acquise, et la juste valeur des actifs nets identifiables acquis. Lorsque la différence est négative, ce montant est comptabilisé en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Lors de règlements différés, les futurs montants à payer sont actualisés à leur valeur actuelle à la date de règlement. Le taux d'actualisation utilisé est le taux d'emprunt marginal de l'entité, soit le taux auquel un emprunt similaire pourrait être obtenu auprès d'un établissement financier indépendant selon des modalités comparables.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition, et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois). Tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé en plusieurs étapes, la valeur comptable à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue dans l'entreprise acquise est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les éventuelles plus-values ou moins-values découlant de telles mesures de revalorisation sont comptabilisées au compte de résultat.

Le *goodwill* est inclus dans les immobilisations incorporelles et n'est pas amorti, mais soumis à un test de dépréciation annuellement, ainsi que toutes les fois où il y a un indice de perte de valeur. Le *goodwill* est évalué au coût diminué du cumul des pertes de valeur. Les plus et moins-values sur la cession d'une entité comprennent la valeur comptable du *goodwill* affecté à l'entité vendue.

Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* acquis dans un regroupement d'entreprises est alloué à chacune des unités génératrices de trésorerie (« UGT ») ou à chaque groupe d'UGT censé bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Chaque UGT ou chaque groupe d'UGT auquel le *goodwill* est alloué représente le niveau le plus fin au sein de l'entité auquel le *goodwill* est suivi au niveau du Groupe. Le *goodwill* est suivi au niveau géographique : France et International.

La valeur nette comptable du *goodwill* est comparée à la valeur recouvrable des UGT ou des groupes d'UGT auquel le *goodwill* est alloué, qui représente la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur déduction faite des coûts de la vente. La valeur d'utilité est fonction des flux de trésorerie futurs estimés et ramenés à leur valeur actuelle à l'aide d'un taux d'actualisation après impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché de la

valeur temporelle de l'argent et des risques spécifiques à l'actif ou à l'UGT. Toute dépréciation est immédiatement comptabilisée en charges et n'est pas reprise par la suite. Les dépréciations sont réparties tout d'abord sur la valeur comptable de tout *goodwill* alloué à l'UGT, puis sur la valeur comptable des autres actifs de l'UGT, au prorata.

## b) Marques

Une marque a une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de limite prévisible à la période pendant laquelle l'actif est censé générer des flux de trésorerie nets entrants pour l'entité. La valorisation des marques a été déterminée moyennant le concours d'experts en évaluation, en tenant compte de divers facteurs, dont la notoriété de la marque. La méthode des redevances a été utilisée pour estimer la juste valeur des marques. Cette approche consiste à déterminer la valeur de la marque sur la base des revenus futurs des redevances perçues dans l'hypothèse où la marque serait exploitée sous forme de licence par un tiers. Ces marques, qui sont juridiquement protégées, ne sont pas amorties, mais elles sont soumises à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur au niveau du Groupe. Les campagnes de publicité et de promotion contribuent à maintenir le positionnement des marques.

## c) Noms commerciaux et licences

Les noms commerciaux et licences acquis sont enregistrés au coût d'acquisition.

Les noms commerciaux et licences acquis dans un regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les noms commerciaux et licences ont une durée de vie limitée et sont ensuite comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et dépréciations. L'amortissement est calculé selon le mode linéaire pour répartir le coût des noms commerciaux et des licences sur leur durée de vie estimée comprise entre un et quatre ans.

## d) Coûts de développement de logiciels générés en interne

Les coûts associés à la maintenance des logiciels informatiques sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Les frais de développement directement attribuables à la conception et au test de logiciels identifiables contrôlés par le Groupe sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles lorsque les critères suivants sont satisfaits :

- il est techniquement possible de finaliser le développement du logiciel de sorte qu'il soit disponible pour utilisation ;
- la Direction envisage de finaliser le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- il y a une possibilité d'utiliser ou de vendre le logiciel ;
- il peut être démontré que le logiciel générera des avantages économiques futurs probables ;
- les ressources techniques, financières et autres ressources adéquates nécessaires à l'achèvement du développement, à l'utilisation ou à la vente du logiciel sont disponibles ; et
- les dépenses attribuables au logiciel au cours de son développement peuvent être mesurées de façon fiable.

Lorsque ces critères sont remplis, les coûts de développement internes de logiciels sont capitalisés pendant la phase de développement des applications. Les coûts capitalisés correspondent aux coûts externes directs ainsi qu'aux coûts salariaux liés au temps consacré au projet au cours de la période de capitalisation. Les logiciels capitalisés sont soumis à un test de dépréciation chaque année ou lorsque l'évolution de la situation indique que les montants capitalisés pourraient être dépréciés. L'amortissement est calculé à partir du moment où l'actif est mis en service, selon le mode linéaire, afin de répartir le coût du logiciel sur sa durée de vie estimée de trois ans.

## 2.12 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et dépréciations. Le coût d'acquisition comprend les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif. Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés, selon le cas, en tant qu'actif distinct, uniquement lorsqu'il est probable que les bénéfices économiques futurs associés à l'immobilisation reviendront au Groupe et si son coût peut être mesuré de manière fiable. La valeur comptable de tout élément comptabilisé en tant qu'actif séparé est sortie lorsqu'il est remplacé. Tous les autres frais de réparation et de maintenance sont imputés au compte de résultat sur la période au titre de laquelle ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon le mode linéaire pour allouer leur coût respectif sur leur durée de vie estimée et comptabilisé en résultat. Les durées de vie estimées des immobilisations corporelles au titre de la période sont les suivantes :

- Constructions : de 20 à 25 ans ;
- Aménagements et installations des bâtiments : de 7 à 15 ans ;
- Installations générales : de 7 à 10 ans ;
- Matériel et outillage : de 3 à 15 ans ;
- Matériel de transport : de 4 à 5 ans ;
- Matériel de bureau et informatique : de 3 à 5 ans ;
- Mobilier : de 5 à 10 ans.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont réévaluées et ajustées, le cas échéant, à chaque date d'arrêt. Si la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée, la valeur comptable de l'actif doit immédiatement être ramenée à sa valeur recouvrable.

Les plus et moins-values de cession sont déterminées en comparant le produit de la cession avec la valeur comptable. Celles-ci sont incluses dans le compte de résultat.

## 2.13 Contrats de location

Le Groupe reconnaît un contrat de location dès lors qu'il obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation d'un actif identifié et qu'il a le droit de contrôler cet actif. Les contrats de location du Groupe portent essentiellement sur des biens immobiliers, principalement les magasins et les entrepôts.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat, pour la valeur actualisée des paiements futurs. Cela se traduit par la constatation :

- d'un actif non courant « Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location ;» et
- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiements.

#### Droit d'utilisation

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation évalué comprend : le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les coûts directs initiaux, les coûts estimés de remise en état de l'actif, les pas-de-porte, les droits au bail ainsi que les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisations sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant.

La recouvrabilité du droit d'utilisation est testée dès lors que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de l'actif. Les dispositions de mise en œuvre du test de dépréciation sont identiques à celles relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles telles que décrites dans les notes 2.11 et 2.12.

#### Droits au bail commercial et pas-de-porte

En France, le titulaire des droits au bail a le droit de renouveler le bail presque indéfiniment. Si le bailleur souhaite résilier un bail commercial en France, le locataire a le droit de recevoir une indemnité d'éviction égale à la valeur des droits au bail à la date d'annulation. Par conséquent, les droits au bail ont une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de fin prévisible à la période pendant laquelle les droits au bail sont censés générer des flux de trésorerie nets entrants. En conséquence, les principaux droits au bail (versés à l'ancien locataire) ne sont pas amortis, mais ils sont soumis à un test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que leurs montants recouvrables peuvent être inférieurs à leur valeur comptable.

Suite à l'application d'IFRS 16, le droit au bail est inclus dans le droit d'utilisation.

Dans certains cas, un autre terme juridique est utilisé pour les droits au bail. Ils sont appelés « Pas-de-porte » lorsque le montant est versé par le locataire au bailleur. Ils sont classés en droit d'utilisation et amortis sur la durée estimée du bail.

#### Dette de location

À la date de prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements futurs qui comprennent les loyers fixes, les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux défini dans le contrat, les franchises de loyers, ainsi que les paiements relatifs aux options d'extension, d'achat, de résiliation ou de non-renouvellement, si le Groupe est raisonnablement certain de les exercer.

Quand le taux implicite du contrat n'est pas facilement déterminable, le Groupe retient le taux marginal d'endettement du Groupe pour évaluer le droit d'utilisation et la dette de loyers correspondante, qui prend notamment en compte les conditions de financement du Groupe et l'environnement économique dans lequel le contrat a été souscrit.

Ultérieurement la dette de location est évaluée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La charge d'intérêts de la période est comptabilisée dans le résultat financier.

La dette de location est présentée séparément de la dette nette.

#### Exemptions

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

#### Période exécutoire des contrats de location

Le Groupe applique la décision du Comité de l'IFRS IC du 16 décembre 2019 précisant qu'il n'est pas possible de retenir uniquement l'approche juridique pour déterminer la période exécutoire d'un contrat, dont la durée ne peut pas être déterminée de façon ferme à l'origine du contrat. Un contrat de location reste exécutoire aussi longtemps que le locataire, ou le bailleur, aurait à subir une perte ou une pénalité plus qu'insignifiante en cas d'arrêt du contrat. Pour déterminer la durée exécutoire du contrat de location, il doit être pris en compte l'ensemble des aspects économiques du contrat et pas seulement les indemnités de résiliations contractuelles. En Italie, le Groupe possède certains contrats immobiliers avec des options de prolongation. Une analyse est faite avec notre service immobilier sur le caractère raisonnable d'activer ces options en fonction de différents critères tels que la rentabilité du magasin et son emplacement.

## 2.14 Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs qui ont une durée de vie indéfinie — par exemple, le *goodwill* ou certaines immobilisations incorporelles — ne sont pas amortis et sont testés pour dépréciation annuellement, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils pourraient être dépréciés.

Un test de dépréciation est réalisé pour les actifs amortissables si des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable n'est pas récupérable. Une dépréciation est constatée pour la différence entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable si cette dernière est inférieure à la valeur comptable de l'actif. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur d'un actif diminué des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Pour la réalisation du test de dépréciation, les actifs sont regroupés par unités génératrices de trésorerie, lesquels sont le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les dépréciations antérieures des actifs non financiers (autres que le *goodwill*) sont examinées pour reprise éventuelle à chaque date de clôture.

## 2.15 Actifs financiers

Les actifs financiers définis par la norme IFRS 9 comprennent trois catégories : des actifs financiers évalués au coût amorti, des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI) et des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat net (JVPL).

La classification à retenir dépend du modèle économique ayant été choisi par le Groupe pour la gestion de ses actifs financiers ainsi que des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels desdits actifs.

### a) Actifs financiers évalués au coût amorti

Ces actifs financiers sont détenus en vue de la perception de flux de trésorerie contractuels.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, généralement le prix de transaction. Ultérieurement, s'ils ne font pas l'objet d'une opération de couverture, ces actifs sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils correspondent principalement aux éléments de bilan suivants : prêts, dépôts et cautionnements, créances clients, autres créances et créances fournisseurs.

### b) Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI)

Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie d'autres éléments du résultat global sont des actifs financiers détenus à la fois à des fins de perception de flux de trésorerie contractuels et à des fins de cession. Ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Seuls les intérêts ou dividendes perçus ainsi que les variations de juste valeur provenant de la variation du taux de change sont reconnus au compte de résultat.

La juste valeur des titres de participation de sociétés cotées sur un marché actif est déterminée par référence au prix de marché publié à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans l'état des autres éléments du résultat global (directement en capitaux propres). Lors de la sortie de l'actif financier du bilan, les variations de juste valeur sont recyclées dans les autres éléments du résultat global.

Les titres de participation de sociétés non consolidées sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition que le Groupe estime représenter leur juste valeur, en l'absence d'un marché actif. En cas de baisse durable de leur valeur d'utilité, une perte de valeur est constatée. La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

### c) Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat (JVPL)

Cette dernière catégorie regroupe l'ensemble des actifs qui ne sont rattachés à aucune des catégories décrites ci-dessus. Ces actifs sont ceux détenus à des fins de transaction, et ceux dont la comptabilisation initiale se fonde sur la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Un actif financier relève de cette catégorie s'il a été acquis principalement aux fins d'être vendu à court terme ou s'il n'a pas de flux de trésorerie contractuels prédéterminés. Les instruments financiers dérivés sont également classés comme détenus à des fins de transactions à moins qu'ils ne soient désignés comme des instruments de couverture.

Ils correspondent principalement aux participations dans les GIE.

## 2.16 Dépréciation des actifs financiers

### a) Dépréciation

Le Groupe reconnaît une dépréciation fondée sur les pertes attendues pour les actifs financiers évalués au coût amorti ou évalué à la juste valeur par OCI.

À chaque clôture, le montant de la provision est réévalué afin de refléter l'évolution du risque de crédit relative à l'instrument financier depuis sa comptabilisation initiale.

Pour les instruments financiers (autres que les créances commerciales), le Groupe applique le modèle de perte de crédit attendue sur la durée de vie uniquement lorsque la détérioration du risque de crédit est significative. Si le risque de crédit de l'instrument financier n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, le Groupe évalue la perte de crédit attendue sur les 12 mois suivant la date de clôture.

Afin d'apprécier l'évolution du risque de crédit, le Groupe compare le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de clôture avec le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de la comptabilisation initiale, en tenant compte des informations raisonnables et justifiables qu'il est possible d'obtenir sans devoir engager des coûts ou des efforts déraisonnables et qui sont indicatifs d'augmentations importantes du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Pour les créances commerciales, le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur leur durée de vie.

### b) Décomptabilisation

Le Groupe décomptabilise un actif financier dès lors que les droits contractuels sur les flux de trésorerie ont expiré ou que l'actif, ainsi que tous les risques et avantages liés à cet actif ont été transférés.

Si le Groupe transfère la quasi-totalité des risques et avantages des risques et avantages liés à l'actif et continue de le contrôler, le Groupe reconnaît son intérêt résiduel. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages des actifs transférés, le Groupe continue de reconnaître un actif financier.

Lors de la décomptabilisation d'un actif évalué au coût amorti, la différence entre la valeur nette comptable et la contrepartie reçue est comptabilisée au compte de résultat.

## 2.17 Instruments financiers dérivés et activités de couverture

Le Groupe détient divers instruments financiers dérivés, utilisés pour couvrir les risques de change survenant dans le cours normal de ses activités. L'utilisation de ces instruments contribue à se prémunir du risque de change et à minimiser les risques sur les transactions commerciales.

Dès l'origine de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en décrivant ladite relation ainsi que l'objectif de l'entité en matière de gestion des risques et sa stratégie de couverture : désignation de l'instrument de couverture et de l'élément couvert, la nature du risque couvert et la façon dont l'entité procède pour apprécier si la relation de couverture satisfait aux contraintes d'efficacité de la couverture.

La relation de couverture satisfaite à toutes les contraintes d'efficacité de la couverture si :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- l'effet du risque de crédit ne prédomine pas sur les variations de valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par le Groupe et la quantité de l'instrument de couverture que le Groupe utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Les instruments de couverture sont initialement évalués à la juste valeur à la date de conclusion d'un contrat dérivé, puis réévalués ensuite à leur juste valeur à chaque date de clôture. La juste valeur des dérivés de change est déterminée sur la base du taux de change à la date de clôture.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, à l'exception des instruments qualifiés de couvertures 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.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les opérations portant sur les instruments dérivés à des fins de transaction sont classées en actifs ou passifs courants.

## 2.18 Stocks

Les stocks sont comptabilisés au montant le plus faible entre le coût historique et la valeur réalisable nette.

Le coût est déterminé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré. La valorisation du stock à l'entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'expédition, de douane et de transport. La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient entrepôt plus les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés.

## 2.19 Créances clients et autres créances

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, ultérieurement évaluées à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances commerciales. Les pertes de crédit attendues sont estimées en prenant en compte des facteurs spécifiques liés aux clients et autres débiteurs, aux conditions générales économiques actuelles et aux prévisions de la conjoncture économique future qu'il est

possible d'obtenir à la date de clôture sans devoir engager des coûts ou des efforts excessifs.

Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations ».

## 2.20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Dans l'état de la situation financière consolidée, la trésorerie et les équivalents de trésorerie (à l'exclusion des découverts bancaires) comprennent les disponibilités et autres placements à court terme (titres négociables) dont l'échéance initiale est de trois mois ou moins, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de variation de valeur.

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent également les découverts bancaires. Dans l'état de la situation financière consolidée, les découverts bancaires sont présentés dans les emprunts, dans les passifs courants.

## 2.21 Capital social

Les actions ordinaires sont classées en tant que capitaux propres.

Les coûts directement attribuables à l'émission de nouvelles actions sont présentés en déduction des capitaux propres, nets d'impôt, sans incidence sur le résultat.

Lorsque le Groupe rachète ses propres actions, elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions propres et viennent en déduction des capitaux propres au titre de la contrepartie versée. Les plus et moins-values de cessions d'actions propres sont comptabilisées directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt, sans incidence sur le résultat.

Aucune dépréciation n'est comptabilisée sur les actions propres.

## 2.22 Avantages postérieurs à l'emploi

Les sociétés du Groupe gèrent divers régimes de retraite, lesquels sont tous des régimes à prestations définies.

Un régime à contribution définie est un régime en vertu duquel le Groupe verse des cotisations fixes à une entité distincte. Le Groupe n'a aucune obligation juridique ou implicite à verser des cotisations supplémentaires si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer aux salariés tous les avantages liés aux services rendus pour la période en cours ou pour les exercices antérieurs.

Un régime à prestations définies est un régime de retraite qui n'est pas un régime à contribution définie.

Les régimes de retraite à prestations définies fixent généralement le montant des prestations dont un membre du personnel bénéficiera une fois à la retraite. Ce montant dépend en général d'un ou de plusieurs facteurs tels que l'âge, les années de service en tenant compte du plafond du barème des indemnités et la rémunération.

Le passif comptabilisé dans l'état de la situation financière, en ce qui concerne les régimes de retraite à prestations définies, est la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture. Les obligations au titre des prestations définies sont calculées annuellement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies est déterminée en actualisant les flux de trésorerie sortants futurs estimés à l'aide des taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de premier rang libellées dans la monnaie dans laquelle les prestations seront versées et ayant des échéances similaires à celles de l'obligation de pension afférente.

Le coût actuel du service du régime à prestations définies, comptabilisé au compte de résultat en charges de personnel, reflète l'augmentation de l'obligation au titre des prestations définies résultant des services rendus durant l'année en cours.

Le coût des services passés, qui correspond à la variation de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies découlant des amendements ou limitations apportées à un régime, est comptabilisé immédiatement en résultat.

La charge d'intérêt est calculée moyennant l'application du taux d'actualisation à l'obligation au titre des prestations définies. Ladite charge est intégrée aux autres charges financières.

Les plus et moins-values actuarielles dues aux ajustements d'expérience et aux changements d'hypothèses actuarielles sont imputées ou créditées en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global au cours de la période pendant laquelle elles surviennent.

## 2.23 Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'événements passés ; lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les pertes d'exploitation futures ne sont pas provisionnées.

Lorsqu'il existe un grand nombre d'obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire au règlement de ces obligations est déterminée en considérant la catégorie d'obligations comme un tout. Une provision est comptabilisée même si la probabilité d'une sortie de trésorerie eu égard à tout élément inclus dans la même catégorie d'obligations peut être faible.

Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle de la meilleure estimation par la Direction de la dépense nécessaire pour régler l'obligation actuelle à la date de clôture, en utilisant un taux avant impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché concernant la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques liés à l'obligation. L'augmentation de la provision due à l'écoulement du temps est comptabilisée en charges d'intérêt.

## 2.24 Dettes fournisseurs et autres dettes

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont des obligations de paiement au titre de biens ou services livrés/rendus par des fournisseurs dans le cours normal des affaires. Ces dettes sont classées dans les passifs courants si le paiement est exigible dans les 12 mois après la date de clôture (ou dans le cycle de fonctionnement normal de l'entreprise, si le délai est plus long). Si tel n'est pas le cas, ils sont classés en passifs non courants.

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont comptabilisées initialement à leur juste valeur, puis évaluées au coût amorti en application de la méthode du taux d'intérêt effectif.

## 2.25 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants se rapportent principalement aux options de vente détenues par les minoritaires.

## 2.26 Emprunts et autres dettes financières

### a) Emprunt auprès des établissements de crédit

Les emprunts, y compris les obligations émises, et autres dettes financières, sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, déduction faite des coûts de transaction engagés. Les emprunts et autres dettes financières sont ensuite comptabilisés à leur coût amorti. Toute différence entre les fonds (déduction faite des coûts de transaction) et la valeur de rachat est comptabilisée dans le compte de résultat sur la période des emprunts à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif est le taux utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs attendus (coûts de transaction inclus) jusqu'à l'échéance de la dette financière, ou sur une période plus courte, le cas échéant, à la valeur comptable nette du passif à la date de comptabilisation initiale.

Les frais d'émission d'emprunts sont déduits des montants empruntés.

Les emprunts sont classés en passifs courants, à moins que le Groupe n'ait un droit inconditionnel de reporter le règlement du passif pendant au moins 12 mois après la date de clôture.

### b) Emprunt obligataire

Un emprunt obligataire convertible est un « instrument financier composé », avec une composante dette et une composante capitaux propres qui sont évalués puis comptabilisés séparément.

La composante dette correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs contractuels, actualisés au taux d'intérêt appliqué par le marché à cette date aux instruments ayant des caractéristiques identiques, mais sans option de conversion. Elle est ensuite évaluée selon la méthode du coût amorti sur sa durée de vie estimée.

La part revenant en capitaux propres est égale à la différence entre la valeur nominale de l'émission et la composante dette. La valeur inscrite en capitaux propres correspondant à la valorisation de l'option de conversion n'est pas réévaluée durant la vie de l'emprunt.

Les frais d'émission sont comptabilisés en contrepartie des composantes dettes et capitaux propres en fonction de leurs valeurs respectives.

## 2.27 Impôt exigible et différé

L'impôt sur le résultat de la période comprend les impôts exigibles et différés. L'impôt sur le résultat exigible ou différé est comptabilisé dans le compte de résultat, sauf dans la mesure où il concerne des éléments comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Dans ce cas, l'impôt est également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres, respectivement.

L'impôt sur le résultat exigible est calculé sur la base des lois fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture dans les pays où la Société et ses filiales opèrent leurs activités et génèrent des revenus imposables. Périodiquement, la Direction évalue les positions adoptées dans les déclarations fiscales en ce qui concerne les situations pour lesquelles la réglementation fiscale applicable est sujette à interprétation. Le cas échéant, elle établit une provision sur la base des montants à verser aux autorités fiscales.

L'impôt différé est comptabilisé, selon la méthode du report variable, sur les différences temporaires existant entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales. Cependant, les passifs d'impôts différés ne sont pas comptabilisés s'ils découlent de la comptabilisation initiale du *goodwill*. L'impôt différé n'est pas non plus comptabilisé s'il découle de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises qui, au moment de la transaction, n'a d'effet ni sur le résultat comptable ni sur le résultat fiscal. L'impôt différé est déterminé à l'aide des taux d'imposition (et des lois) qui sont adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et sont supposés s'appliquer lorsque l'impôt différé actif est réalisé ou l'impôt différé passif est réglé.

Les impôts différés actifs sont comptabilisés uniquement dans la mesure où il est probable que les bénéfices imposables futurs sur lesquels ils peuvent être utilisés seront disponibles.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés lorsqu'il existe un droit de compenser les actifs d'impôts courants avec les passifs d'impôt courants et lorsque les impôts différés actifs et passifs se rapportent aux impôts prélevés par la même administration fiscale sur la même entité imposable ou sur des entités imposables différentes lorsqu'il existe une intention de régler les soldes sur une base nette.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12, le Groupe comptabilise la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la *Gewerbesteuer* (Allemagne) en impôt sur le résultat.

Le Groupe a comptabilisé un actif d'impôt différé sur les déficits reportables. Un budget prévisionnel a été établi afin de documenter l'utilisation de cet actif d'impôt différé dans un délai raisonnable.

## 2.28 Actifs et passifs éventuels

En fonction du résultat d'événements futurs incertains, une entité peut être engagée au titre de passifs éventuels ou prétendre à des actifs éventuels. Ces éléments sont détaillés dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

## 2.29 Actifs et passifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

Les activités abandonnées arrêtées, cédées ou en cours de cessions sont présentées sur une ligne séparée du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie à la date de clôture, dès lors qu'elles sont hautement probables et :

- représentent une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- font partie d'un plan unique de vente d'une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- se réduisent à une filiale acquise uniquement dans le but de revente.

Le caractère significatif est apprécié par le Groupe selon différents critères qualitatifs (marché, produit, zone géographique) ou quantitatifs (chiffre d'affaires, rentabilité, flux de trésorerie, actifs). Les actifs rattachés aux activités abandonnées, s'ils sont détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession. Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur une ligne séparée pour toutes les périodes présentées.

En l'application de la norme IFRS 5, le Groupe a effectué les évaluations spécifiques suivantes :

- les actifs non courants et les passifs correspondants classés comme détenus en vue de la vente ont été évalués dans leur ensemble au montant le plus bas entre la valeur comptable et leur juste valeur, diminuée des coûts de la vente ;
- les écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles ne font plus l'objet de tests de dépréciation ;
- l'exception d'IAS 12 consistant à ne pas reconnaître les impôts différés résultant de la différence entre les valeurs fiscales et consolidées des filiales vendues n'est plus applicable, car il devient probable que la différence temporaire se reversera dans un avenir proche. Ainsi les impôts différés passifs sont reconnus avec un impact en résultat présenté sur la ligne « Résultat des activités destinées à être abandonnées » ;
- l'amortissement des actifs non courants classés en « actifs détenus en vue de la vente » est arrêté à la date d'application d'IFRS 5 ;
- les coûts spécifiquement encourus dans le contexte de la transaction sont présentés en résultat sur la ligne « Résultat des activités destinées à être abandonnées ou cédées » ;
- l'ensemble des positions réciproques du bilan et du compte de résultat est éliminé.

## Note 3 Estimations et jugements critiques

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux règles édictées par les normes IFRS, implique que la Direction procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur la valeur comptable de certains actifs, passifs, produits, charges, ainsi que sur les informations données en annexe.

Les estimations et hypothèses font l'objet de révisions régulières, et au minimum à chaque date de clôture. Elles peuvent varier si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou à la suite de nouvelles informations. Les résultats réels de ces estimations peuvent être différents de ces estimations.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des états financiers consolidés portent notamment sur les hypothèses retenues pour :

- la valorisation d'actifs incorporels (*goodwill* et marques) : note 2.11 a et b et 2.14 ;
- les impôts différés : note 2.27 ;
- les instruments financiers dérivés et leur classification : note 2.17 ;
- les provisions pour litiges : note 2.23 ;
- la durée retenue pour les contrats de location et le taux marginal d'endettement du Groupe : note 2.13 ;
- les positions fiscales incertaines conformément à IFRIC 23.

## Note 4 États financiers consolidés retraités

Les états financiers consolidés des périodes comparatives ont été retraités afin de tenir compte :

- de l'application de la décision de l'IFRS IC concernant les engagements de retraite (IAS 19) ;
- de l'application de la norme IFRS 5 suite à la cession de Modani ;
- du reclassement au sein des capitaux propres de l'impact des puts sur intérêts minoritaires.

### 4.1 Compte de résultat consolidé retraité au 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2020 publié	Application de la décision IFRS IC	Application IFRS 5	31 décembre 2020 retraité
<b>Chiffre d'affaires</b>	6	1 227 145	-	(49 356)	1 177 790
Charges de personnel	7	(228 665)	17	6 086	(222 562)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		90 874	17	3 532	94 423
<b>Résultat opérationnel</b>		40 745	17	58 240	99 002
<b>Résultat financier</b>	11	(23 305)	-	1 128	(22 178)
<b>Résultat avant impôt</b>		17 440	17	59 367	76 824
Impôt sur le résultat	12	(33 572)	(6)	(176)	(33 753)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		(16 132)	11	59 192	43 071
Résultat net des activités destinées à être abandonnées ou cédées	13	-	-	(59 192)	(59 192)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>(16 132)</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>(16 121)</b>

La décision de l'IFRS IC relative aux engagements de retraite entraîne une amélioration du résultat net de 11 milliers d'euros au cours de l'exercice 2020.

### 4.2 État du résultat global consolidé retraité au 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2020 publié	Application de la décision IFRS IC	Reclassement réserves de conversion intérêts minoritaires	31 décembre 2020 retraité
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>(16 132)</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>(16 121)</b>
• réévaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi		(725)	79	-	(646)
• impôt lié à des éléments qui ne seront pas recyclés		168	(25)	-	142
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>		<b>(557)</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>(504)</b>
• couverture de flux de trésorerie	22	(57 540)	-	-	(57 540)
• effets de change		(1 480)	-	-	(1 480)
• impôt lié à des éléments qui seront recyclés		18 702	-	-	18 702
<b>Éléments recyclables en résultat</b>		<b>(40 318)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(40 318)</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔT</b>		<b>(40 875)</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>(40 822)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>(57 007)</b>	<b>65</b>	<b>-</b>	<b>(56 943)</b>
Attribuable aux :					
• actionnaires de la société mère		(39 814)	65	1 664	(38 086)
• participations ne donnant pas le contrôle		(17 193)	-	(1 664)	(18 857)

La décision de l'IFRS IC concernant les engagements de retraite entraîne une amélioration du résultat global de 65 milliers d'euros au cours de l'exercice 2020.

## 4.3 État de la situation financière consolidée retraité au 31 décembre 2020

	Notes	31 décembre 2020 publié	Application de la décision IFRS IC	Reclassement des puts sur intérêts minoritaires	31 décembre 2020 retraité
Capital social		146 584	-	-	146 584
Primes d'émission		134 283	-	-	134 283
Réserves consolidées		329 214	1 027	(20 189)	310 053
Résultat de la période		1 469	11	-	1 480
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>		<b>611 550</b>	<b>1 038</b>	<b>(20 189)</b>	<b>592 400</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		(17 872)	-	20 189	2 315
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>593 678</b>	<b>1 038</b>	<b>-</b>	<b>594 715</b>
Emprunts		1 634	-	-	1 634
Emprunt obligataire convertible		186 832	-	-	186 832
Dettes de location à long et moyen terme		508 128	-	-	508 128
Impôts différés passifs	20	41 248	489	-	41 737
Avantages postérieurs à l'emploi	25	12 933	(1 527)	-	11 406
Provisions		7 459	-	-	7 459
Instruments financiers dérivés		17 005	-	-	17 005
Autres passifs non courants		6 466	-	-	6 466
<b>Passifs non courants</b>		<b>781 705</b>	<b>(1 038)</b>	<b>-</b>	<b>780 668</b>
<b>Passifs courants</b>		<b>593 106</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>593 105</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 374 811</b>	<b>(1 038)</b>	<b>-</b>	<b>1 373 772</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 968 489</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 968 489</b>

L'état de la situation financière consolidée a été retraité au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et sur l'exercice 2020 afin de tenir compte des éléments suivants :

- la décision de l'IFRS IC concernant les engagements de retraite (cf. note 2.2), qui a généré une diminution des avantages postérieurs à l'emploi de 1 527 milliers d'euros, se décomposant ainsi :
  - 1 431 milliers d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2020,
  - 96 milliers d'euros au cours de l'exercice 2020.

L'impact présenté dans les capitaux propres s'élève à 1 038 milliers d'euros, net d'impôts différés ;

- le reclassement au sein des capitaux propres des options de vente détenues par les actionnaires minoritaires qui s'analyse de la façon suivante :

- (20 075) milliers d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2020 concernant Modani,
- (1 776) milliers d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2020 concernant Rhinov,
- 1 662 milliers d'euros au cours de l'exercice 2020 relatifs aux écarts de conversion de Modani.

## NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

### Note 5 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Conseil d'administration, qui est le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

En conséquence, un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe qui se livre à des activités à partir desquelles le Groupe est susceptible d'acquérir des produits, des activités ordinaires et d'encourir des charges. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel et le résultat opérationnel de chaque secteur est régulièrement examiné par le Conseil d'administration en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'en évaluer la performance.

Les Ventes, l'EBITDA, le *goodwill*, les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles sont présentés par zone géographique. Les segments géographiques retenus sont les suivants :

- France ;
- International.

Par ailleurs, le segment siège comprend les activités de *holding*, y compris les actifs ne pouvant être affectés à aucun segment. Ce segment, qui n'intègre aucun chiffre d'affaires, comprend principalement les frais généraux liés aux services financier,

juridique, ressources humaines et informatique ainsi que les charges liées à la conception et au design, aux achats, à la gestion de la relation client (CRM) et au merchandising.

Le Groupe définit son EBITDA annuel comme le résultat opérationnel courant avant les autres produits et charges opérationnels, déduction faite des éléments suivants :

- les dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations ; et
- la variation de la juste valeur des instruments dérivés, qui sont tous deux sans incidence sur la trésorerie.

L'EBITDA par zone géographique inclut :

- l'allocation de certaines charges de marketing liées au réseau de magasins et des charges liées à l'exploitation et au marketing de la plateforme e-commerce. L'allocation de ces charges par zone géographique est effectuée sur la base des Ventes (magasins et en ligne) réalisées dans chaque segment ;
- l'allocation de l'EBITDA des entités en charge de la logistique par zone géographique est effectuée sur la base des coûts des ventes respectifs.

Les Ventes et l'EBITDA liés à l'activité B to B (enseigne Maisons du Monde) ont été alloués en totalité au segment — France.

Ces informations sectorielles sont cohérentes avec les Groupes d'UGT identifiés pour les tests de dépréciation (cf. note 15).

#### 5.1 Compte de résultat par secteur opérationnel

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Ventes de marchandises	1 294 136	1 135 896
<i>France</i>	687 503	626 714
<i>International</i>	606 633	509 182
Coût des ventes	(438 255)	(379 737)
<b>Marge brute</b>	<b>855 881</b>	<b>756 159</b>
<b>Marge brute (%)</b>	<b>66,1 %</b>	<b>66,6 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>279 205</b>	<b>238 257</b>
<i>France</i>	203 331	174 792
<i>International</i>	168 155	140 894
<i>Siège</i>	(92 281)	(77 429)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(155 435)	(149 020)
<b>EBIT</b>	<b>123 770</b>	<b>89 237</b>
Juste valeur des instruments financiers dérivés	(8 026)	5 186
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>115 744</b>	<b>94 423</b>
Autres produits et charges opérationnels	(2 087)	4 579
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>113 657</b>	<b>99 002</b>
Résultat financier	(19 431)	(22 178)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>94 226</b>	<b>76 824</b>
Impôt sur le résultat	(26 127)	(33 753)
<b>Résultat après impôt</b>	<b>68 099</b>	<b>43 071</b>
Résultat des activités destinées à être abandonnées ou cédées	10 956	(59 192)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>79 055</b>	<b>(16 121)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

## 5.2 Actifs sectoriels

Le Groupe présente ici uniquement les actifs sectoriels dont les montants sont régulièrement analysés par le Comité exécutif, sous la supervision du Conseil d'administration.

	31 décembre 2021			
(En milliers d'euros)	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels <sup>(1)</sup>	348 486	155 776	220 371	724 633
Droit d'utilisation	323 406	271 845	6 000	601 251
Actifs non sectoriels				517 758
<b>TOTAL ACTIF</b>				<b>1 843 643</b>

(1) Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.

	31 décembre 2020			
(En milliers d'euros)	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels <sup>(1)</sup>	350 489	163 471	218 317	732 277
Droit d'utilisation	355 067	264 499	9 033	628 599
Actifs non sectoriels				607 613
<b>TOTAL ACTIF</b>				<b>1 968 489</b>

(1) Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.

## Note 6 Chiffre d'affaires

### 6.1. Détail du chiffre d'affaires

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Ventes	1 289 633	1 131 625
Ventes aux franchises et ventes promotionnelles	4 503	4 271
<b>Sous-total des ventes</b>	<b>1 294 136</b>	<b>1 135 896</b>
Prestations et commissions	17 117	3 582
<b>Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires</b>	<b>1 311 253</b>	<b>1 139 478</b>
Participation aux frais de livraison	36 764	31 295
Prestations logistiques	522	465
Autres services	5 124	6 551
<b>Autres produits des activités ordinaires</b>	<b>42 410</b>	<b>38 311</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>1 353 663</b>	<b>1 177 790</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

## 6.2 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par canal

	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Magasins	875 761	754 585
Web	435 492	384 893
<b>VENTES</b>	<b>1 311 253</b>	<b>1 139 478</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

## 6.3 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par catégories

	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Décoration	757 070	649 657
Meubles	537 106	486 096
Prestations et services	17 077	3 724
<b>VENTES</b>	<b>1 311 253</b>	<b>1 139 478</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

## Note 7 Charges de personnel

### 7.1 Traitements et salaires

Les charges de personnel s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Traitements et salaires	(178 832)	(155 592)
Charges sociales	(54 615)	(51 300)
Paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises)	(748)	(2 948)
Participation et intéressement des salariés (charges sociales comprises)	(16 205)	(10 967)
Avantages postérieurs à l'emploi – Régime à prestations définies	(1 656)	(1 755)
<b>TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>(252 057)</b>	<b>(222 562)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

L'évolution des charges de personnel s'explique principalement par :

- la baisse des mesures de chômage partiel mises en place par les différents gouvernements en 2021 par rapport à 2020 (les salaires nets versés par le Groupe dans le cadre de la subrogation sont passés de plus de 10 millions d'euros en 2020 à 5,2 millions d'euros en 2021) ;
- l'impact de l'augmentation des effectifs en 2021 comparé à 2020, y compris les effets des recrutements réalisés courant 2020 impactant l'intégralité de l'année 2021 ;

- l'augmentation de la participation en lien avec l'évolution du résultat.

L'effectif moyen de salariés équivalent temps plein (ETP) est de 7 266 pour l'exercice 2021 contre 7 033 pour l'exercice 2020. L'évolution porte essentiellement sur nos filiales françaises et vietnamienne.

## 7.2 Plan d'actions gratuites

### a) Nouveau Plan d'attribution d'actions de performance

La 31<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale tenue le 12 juin 2020 autorise le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites aux salariés du Groupe, dans la limite de 2 % du capital social statutaire constaté au 31 décembre 2019 sur une période de 38 mois. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'administration a adopté le « Plan d'actions gratuites n° 7 » en date du 25 mars 2021, qui prévoit l'attribution de 209 292 actions de performance à 193 salariés en France et à l'étranger.

L'attribution d'actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une exigence d'emploi continu au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront finalement acquises que si ce dernier a été employé au sein de l'une des sociétés du Groupe pendant la période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, fixée à 36 mois, soit le 25 mars 2024 ;
- en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, n'étant plus soumis à l'exigence d'emploi continu ;
- une exigence de performance basée sur l'évolution des ventes et de l'EBIT entre 2021 et 2023 ;
- une exigence de performance relative à des critères environnemental et social ;
- une exigence de performance relative au rendement total pour l'actionnaire (TSR ou *Total Shareholder Return* (TSR)) de l'action Maisons du monde par rapport à l'indice CAC mid 60 GR.

Les actions attribuées peuvent être des actions émises via une augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive ou des actions rachetées par la Société sur le marché avant cette date.

### b) Informations sur la juste valeur d'attribution des actions de performance

	Plan n° 5a	Plan n° 5b	Plan n° 6	Plan n° 7
	9 mai 2019	24 juin 2019	10 mars 2020	25 mars 2021
Durée du plan	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur des actions de performance ( <i>en euros</i> )	15,49	18,35	8,64	16,43

Les conditions de performance définies ont été calculées pour le plan N° 5a, 5b, 6 et 7.

Sur l'exercice 2021, dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, une charge de 0,3 million d'euros (hors charges sociales) a été comptabilisée au compte de résultat au sein des charges de personnel (contre une charge de 2,2 millions d'euros en 2020), en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. La variation entre la charge 2021 et 2020 s'explique principalement par l'atteinte partielle des objectifs sur les plans 5, ce qui a amené le Groupe à reprendre une partie des charges antérieurement constatées.

### c) Information sur l'attribution des stock-options

À la suite de la cession de Modani, il n'y a plus de stock-options.

## Note 8 Charges externes

Les charges externes s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Énergie et autres fournitures non stockées	(26 464)	(22 961)
Loyers et charges afférentes	(30 001)	(34 065)
Entretien et réparations	(22 032)	(18 800)
Assurance	(2 270)	(1 796)
Publicité et marketing	(57 154)	(42 854)
Transport	(152 748)	(144 001)
Services bancaires	(9 242)	(8 067)
Impôts et taxes	(13 076)	(13 571)
Autres charges externes	(68 045)	(48 474)
<b>TOTAL DES CHARGES EXTERNES</b>	<b>(381 032)</b>	<b>(334 589)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

Les loyers et charges afférentes comprennent notamment :

- des loyers variables pour 0,7 million d'euros en 2021 (0,8 million d'euros en 2020) ;
- des loyers pour des contrats de courte durée pour 1,4 million d'euros en 2021 (0,9 million d'euros en 2020) ;
- des loyers pour les contrats de faible valeur pour 4,0 millions d'euros en 2021 (3,0 millions d'euros en 2020) ;
- un allègement de loyers de 3,9 millions d'euros en 2021 (7,7 millions d'euros en 2020) en application de l'amendement IFRS 16 relatif aux allègements de loyers liés à la Covid-19.

L'évolution des charges externes s'explique notamment par :

- l'augmentation des coûts de publicité et de marketing du fait d'investissements importants réalisés pour soutenir la croissance des ventes (en particulier les ventes en ligne) et le développement de la Marketplace ;
- l'augmentation des frais de transport liés à des livraisons directes chez le client ou en magasins en lien avec l'évolution des ventes ;
- l'augmentation des autres charges externes qui provient principalement de la baisse des coûts en 2020 due à la fermeture de nos magasins, à la période de confinement, ainsi qu'au plan de réduction des coûts mis en place pendant cette période d'épidémie liée à la Covid-19.

## Note 9 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Plus ou moins-values de cessions <sup>(2)</sup>	(866)	(1 462)
Litiges et pertes d'origine commerciale	(1 008)	156
Loyers et charges afférentes <sup>(2)</sup>	(177)	(223)
Autres produits et charges d'exploitation	(1 063)	(1 115)
<b>TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(3 114)</b>	<b>(2 644)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

(2) Se rapporte aux magasins fermés et repositionnés dans la même zone.

## Note 10 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Charges de restructuration	(201)	(736)
Litiges et pertes d'origine commerciale <sup>(2)</sup>	-	11 698
Impacts liés aux fermetures de magasins <sup>(3)</sup>	(3 208)	(2 278)
Autres <sup>(4)</sup>	1 322	(4 105)
<b>TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>(2 087)</b>	<b>4 579</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

(2) Correspond en 2020 à la reprise d'une provision pour litige à la suite de deux décisions de justice en faveur du Groupe. Le risque n'est pas éteint mais le Groupe a estimé qu'une sortie future de trésorerie est peu probable.

(3) Se rapporte aux magasins fermés ou en cours de fermeture et non repositionnés dans la même zone. L'impact présenté inclut les dotations et reprises comptabilisées suite à la fermeture des magasins.

(4) Correspond en 2021 à la partie non utilisée de reprises de provisions à la suite de l'extinction des risques. En 2020 un nouveau risque avait été provisionné à hauteur de 4,0 millions d'euros.

## Note 11 Résultat financier

Les produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Intérêts sur crédit à long terme	(290)	(701)
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	(4 756)	(4 656)
Intérêts sur emprunts, y compris facilité de crédit renouvelable	(1 470)	(2 494)
Autres	(3)	(6)
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(6 519)</b>	<b>(7 857)</b>
Intérêts sur la dette de location	(11 481)	(11 727)
Gains et pertes de change	803	(416)
Commissions	(2 222)	(2 117)
Autres produits et charges financiers	(12)	(60)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(19 431)</b>	<b>(22 178)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 (cf. note 13).

## Note 12 Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat s'analyse comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Impôts exigibles	(33 176)	(35 215)
Impôts différés	7 049	1 462
<b>IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(26 127)</b>	<b>(33 753)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

Les effets fiscaux des autres éléments du résultat global sont les suivants :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Couverture de flux de trésorerie <sup>(2)</sup>	(18 686)	18 702
<b>Impôt sur les éléments recyclés en résultat</b>	<b>(18 686)</b>	<b>18 702</b>
Impôt sur les écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	(110)	142
<b>Impôt sur les éléments non recyclés en résultat</b>	<b>(110)</b>	<b>142</b>
<b>TOTAL IMPÔT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(18 796)</b>	<b>18 844</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5.

(2) Cf. note 22.

L'impôt sur le résultat du Groupe est différent de l'impôt théorique qui ressortirait du taux d'imposition réel applicable aux résultats des sociétés consolidées en raison des éléments suivants :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Résultat net des activités poursuivies	68 099	43 071
Moins impôt sur le résultat	(26 127)	(33 753)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>94 226</b>	<b>76 825</b>
Taux d'imposition théorique	28,41 %	32,02 %
<b>Charge d'impôt théorique (+)/produit (-)</b>	<b>26 770</b>	<b>24 600</b>
Différences de taux d'imposition	100	(2 084)
Taxes <sup>(2)</sup>	2 967	4 378
Impact des crédits d'impôt	(2 776)	(854)
Impact des différences permanentes <sup>(3)</sup>	(934)	7 555
Autres	-	158
<b>IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>26 127</b>	<b>33 753</b>
Taux effectif d'impôts	27,73 %	43,94 %

(1) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5 et à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. notes 4 et 13).

(2) Comprend principalement la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la Gewerbesteuermessbetrag (Allemagne).

(3) En 2021, correspond notamment à une reprise de provision pour risque. En 2020, comprend notamment l'amende sur le contrôle fiscal italien.

## Note 13 Résultat des activités non poursuivies

Maisons du Monde a conclu un accord le 26 octobre 2021 afin de réduire sa participation de 70 % dans Modani, tout en maintenant une participation de 15 % dans la nouvelle holding américaine de reprise de Modani. Cette transaction a eu lieu le 10 novembre 2021 et fait suite à la finalisation de la revue stratégique annoncée en mars 2021.

Conformément à IFRS 5, le résultat net des activités cédées présenté dans les états financiers consolidés du Groupe inclut les résultats des sociétés Maisons du Monde USA et Modani (du

1<sup>er</sup> janvier à la date de cession) ainsi que la plus-value de cession réalisée lors de l'opération nette des frais de cession. Le compte de résultat consolidé comparatif a également été retraité.

À la date de cession, le Groupe a ainsi constaté une plus-value de cession s'élevant à 5,1 millions d'euros nette des frais de cession (6,8 millions – frais de cession), inscrite dans les autres produits et charges opérationnels dans le compte de résultat des activités cédées ci-après.

### 13.1 Compte de résultat des activités cédées

(En milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>50 278</b>	<b>49 358</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>7 007</b>	<b>(3 532)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>11 822</b>	<b>(58 240)</b>
<b>Résultat financier</b>		<b>(859)</b>	<b>(1 129)</b>
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>10 962</b>	<b>(59 368)</b>
Impôt sur le résultat		(6)	176
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>10 956</b>	<b>(59 192)</b>
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		9 221	(41 850)
• participations ne donnant pas le contrôle		1 735	(17 342)

### 13.2 Tableau des flux de trésorerie des activités cédées

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Flux opérationnels liés aux activités abandonnées	7 618	6 364
Flux d'investissement liés aux activités abandonnées <sup>(1)</sup>	11 149	(1 080)
Flux de financement liés aux activités abandonnées	(3 684)	(3 964)
<b>TOTAL FLUX LIÉS AUX ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>15 083</b>	<b>1 320</b>

(1) En 2021 le montant inclut la trésorerie nette générée par la cession de Modani pour un montant de 12,2 millions d'euros.

En conformité avec les dispositions de la norme IFRS 5, le tableau des flux de trésorerie présenté dans les états financiers consolidés du Groupe intègre les flux de trésorerie des activités abandonnées, les coûts liés à l'opération ainsi que le prix de cession.

## Note 14 Résultat net par action

Le résultat par action au 31 décembre 2021 s'analyse comme suit :

Résultat par action au 31 décembre 2021 (En milliers d'euros, sauf mention contraire)	Part du Groupe		
	Total	Activités poursuivies	Activités non poursuivies
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	77 368	68 147	9 221
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	44 933	44 933	44 933
<b>RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>1,72</b>	<b>1,52</b>	<b>0,21</b>

(En milliers d'euros, sauf mention contraire)	Part du Groupe		
	Total	Activités poursuivies	Activités non poursuivies
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	77 368	68 147	9 221
Instruments convertibles et échangeables <sup>(1)</sup>	3 154	3 154	-
Résultat dilué de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	80 522	71 301	9 221
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	44 933	44 933	44 933
Dilution sur actions de performance	660	660	660
Dilution sur obligations convertibles en actions	4 149	4 149	4 149
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires retraité, net d'autocontrôle	49 742	49 742	49 742
<b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>1,62</b>	<b>1,43</b>	<b>0,19</b>

(1) Pour le calcul du résultat net dilué par action, le résultat net de la période a été retraité des intérêts sur l'emprunt obligataire convertible nets d'impôts.

Le résultat par action au 31 décembre 2020 s'analyse comme suit :

Résultat par action au 31 décembre 2020 (En milliers d'euros, sauf mention contraire)	Part du Groupe		
	Total <sup>(1)</sup>	Activités poursuivies	Activités non poursuivies
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	1 480	43 330	(41 850)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	44 986	44 986	44 986
<b>RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>0,03</b>	<b>0,96</b>	<b>(0,93)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf note 4).

(En milliers d'euros, sauf mention contraire)	Part du Groupe		
	Total <sup>(1)</sup>	Activités poursuivies	Activités non poursuivies
<b>Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>1 480</b>	<b>43 330</b>	<b>(41 850)</b>
Instruments convertibles et échangeables <sup>(2)</sup>	2 938	2 938	-
<b>Résultat dilué de la période attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>4 418</b>	<b>46 268</b>	<b>(41 850)</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	44 986	44 986	44 986
Dilution sur actions de performance	508	508	508
Dilution sur obligations convertibles en actions	4 149	4 149	4 149
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires retraité, net d'autocontrôle</b>	<b>49 643</b>	<b>49 643</b>	<b>49 643</b>
<b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>0,09</b>	<b>0,93</b>	<b>(0,84)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

(2) Pour le calcul du résultat net dilué par action, le résultat net de la période a été retraité des intérêts sur l'emprunt obligataire convertible nets d'impôts.

Le capital social du Groupe au 31 décembre 2021 est composé uniquement des actions ordinaires de Maisons du Monde S.A. et n'a pas varié au cours des exercices 2021 et 2020.

La variation du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires provient du retraitement des actions d'autocontrôle dont le nombre a évolué au cours de la période (cf. note 23.2).

Le résultat net dilué par action tient compte du nombre moyen pondéré d'actions de performance octroyées aux salariés (cf. note 7.2) et des obligations convertibles (cf. note 24.1a).

Au titre de l'exercice 2020, un dividende ordinaire de 0,30 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2021 et mis en paiement le 7 juillet 2021 pour un montant global de 13 508 milliers d'euros. Le dividende au titre des actions que le Groupe détenait en propre lors du détachement du dividende n'a pas été versé. Ainsi, les sommes correspondantes aux dividendes non versés aux actions autodétenues, sont affectées au compte « report à nouveau ».

## NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

### Note 15 Goodwill

#### 15.1 Goodwill

La Direction évalue la performance de l'entreprise en fonction de la zone géographique. Par conséquent, elle affecte le goodwill au niveau de la zone géographique concernée. Pour le Groupe, les zones géographiques identifiées sont la France et l'International.

Le tableau ci-dessous fournit une synthèse de la répartition du goodwill :

(En milliers d'euros)	France	International	Total
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>246 793</b>	<b>128 409</b>	<b>375 202</b>
Dépréciations	-	(47 382)	(47 382)
Effets de change	-	(793)	(793)
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2020</b>	<b>246 793</b>	<b>80 234</b>	<b>327 027</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>246 793</b>	<b>80 234</b>	<b>327 027</b>

## 15.2 Tests de dépréciation du goodwill et des autres actifs

### a) Unité génératrice de trésorerie (UGT)

Des tests de dépréciation sont réalisés à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie. Le goodwill est affecté au niveau de la zone géographique concernée (France et International). Chaque zone géographique représente un groupe d'UGT, chacune correspondant à un magasin physique ou à un site internet.

La marque Maisons du Monde est affectée au niveau de la zone géographique concernée (France et International) en fonction du chiffre d'affaires réalisé.

### b) Valorisation selon la méthode des flux de trésorerie actualisés

Les hypothèses de base utilisées pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT sont cohérentes avec celles utilisées par la Direction afin de préparer les *business plans* et les budgets du Groupe approuvés par les organes de gouvernance. Ces hypothèses reposent sur des données historiques et l'expérience passée et tiennent également compte des informations provenant de sources externes comme les prévisions de croissance du secteur et les perspectives en matière de développement géopolitique et macroéconomique au niveau des UGT concernées.

La croissance des ventes et l'évolution de la marge brute sont les principaux éléments moteurs du *business plan*.

La croissance des ventes intègre les paramètres suivants :

- la croissance à périmètre comparable qui résulte à la fois du travail réalisé sur les collections et de l'optimisation des deux

canaux de vente que sont les magasins et la plateforme e-commerce ;

- l'expansion du réseau (de magasins) qui illustre le potentiel d'ouvertures identifié par l'équipe chargée du développement dans les pays existants.

L'hypothèse liée à la marge brute résulte, quant à elle, d'une analyse de l'évolution attendue des taux de change combinée à la stratégie tarifaire et commerciale définie.

La période de projection se limite à cinq ans. Les flux de trésorerie sont actualisés sur la base d'un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital (CMPC) à la clôture.

## 15.3 Analyse de la situation au 31 décembre 2021

Les tests d'*impairment* mis en œuvre au 31 décembre 2021 ont montré que la marge entre la valeur recouvrable et la valeur comptable des actifs était très importante tant pour l'UGT France que pour l'UGT Internationale (marge représentant respectivement 47 % et 30 % des capitaux nets employés).

Cette simulation a consisté à actualiser :

- des données financières sur la base d'un nouveau *business plan* sur 5 ans ;
- les Wacc France et International au 31 décembre 2021 ;
- les taux de croissance long terme au 31 décembre 2021.

En conséquence, aucune dépréciation complémentaire n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021.

## PRINCIPALES HYPOTHÈSES UTILISÉES POUR CALCULER LA VALEUR D'UTILITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Taux d'actualisation (CMPC)	Taux de croissance moyen sur 5 ans	Taux de croissance à l'infini
France	9,8 %	7,5 %	2,0 %
International	10,0 %	7,0 %	1,8 %

Le taux de croissance moyen utilisé par les tests de dépréciation s'entend à périmètre constant.

## 15.4 Tests de sensibilité

Les conséquences des variations d'hypothèses clés sur la valeur comptable de l'UGT au 31 décembre 2021 :

(En milliers d'euros)	Hypothèses 2021 (valeur recouvrable)	Impact sur la marge du test					
		CMPC des flux de trésorerie		Taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie		Combinaison des 2 facteurs	
		0,5 %	- 0,5 %	0,5 %	- 0,5 %	0,5 %	- 0,5 %
France	1 122	1 052	1 202	1 189	1 064	1 110	1 135
International	770	724	821	812	732	761	778

Il ressort de ces calculs de sensibilité qu'une variation de 50 points de base des hypothèses de taux n'aurait pas d'effet significatif sur les tests de dépréciation et donc sur les comptes consolidés du groupe Maisons du Monde au 31 décembre 2021.

## Note 16 Autres immobilisations incorporelles

(En milliers d'euros)	Marques, noms commerciaux, licences, brevets	Droits au bail et assimilés	Frais de développement internes des logiciels	Autres	Total
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>222 647</b>	<b>7 612</b>	<b>11 081</b>	<b>5 728</b>	<b>247 068</b>
Acquisitions	1 462	36	9 745	1 025	12 268
Cessions	(68)	(603)	-	-	(671)
Amortissements	(1 845)	(170)	(5 052)	-	(7 067)
Dépréciations	(6 979)	291	-	-	(6 688)
Autres	222	-	168	(1 370)	(980)
Effets de change	(785)	-	-	(17)	(802)
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2020</b>	<b>214 654</b>	<b>7 166</b>	<b>15 942</b>	<b>5 366</b>	<b>243 128</b>
Variation de périmètre	(7 686)	-	-	(319)	(8 005)
Acquisitions	836	89	8 102	-	9 027
Cessions	(1)	(854)	-	-	(855)
Amortissements	(2 609)	(159)	(7 327)	-	(10 095)
Dépréciations	42	(444)	-	-	(402)
Autres <sup>(1)</sup>	(48)	263	113	(987)	(659)
Effets de change	520	-	-	19	539
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>205 707</b>	<b>6 061</b>	<b>16 830</b>	<b>4 080</b>	<b>232 677</b>

(1) Dont 859 milliers d'euros liés à l'acquisition de droit au bail et pas de porte, reclassés en droit d'utilisation.

## Note 17 Immobilisations corporelles

(En milliers d'euros)	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles	Total
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>113 297</b>	<b>6 652</b>	<b>39 677</b>	<b>3 903</b>	<b>2 133</b>	<b>165 662</b>
Acquisitions	11 910	2 173	5 836	12 827	2 118	34 864
Cessions	(2 274)	(120)	(1 361)	(35)	(13)	(3 803)
Amortissements	(19 814)	(2 785)	(11 918)	-	-	(34 517)
Dépréciations	234	(76)	119	-	-	277
Autres	1 755	856	2 463	(3 195)	(1 687)	192
Effets de change	19	(178)	(374)	(17)	(3)	(553)
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2020</b>	<b>105 127</b>	<b>6 522</b>	<b>34 442</b>	<b>13 483</b>	<b>2 548</b>	<b>162 122</b>
Variation de périmètre	-	-	(3 739)	(40)	-	(3 780)
Acquisitions	22 513	2 707	10 953	3 192	2 992	42 357
Cessions	(2 753)	(133)	(406)	(342)	(6)	(3 640)
Amortissements	(19 658)	(2 874)	(10 798)	-	-	(33 331)
Dépréciations	292	102	(29)	-	-	365
Autres	2 013	(79)	980	(466)	(2 533)	(86)
Effets de change	384	186	347	5	-	922
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>107 918</b>	<b>6 430</b>	<b>31 748</b>	<b>15 831</b>	<b>3 001</b>	<b>164 929</b>

## Note 18 Droit d'utilisation et dettes de location

### 18.1 Droit d'utilisation

Les droits d'utilisation des biens corporels ont les valeurs nettes suivantes :

(En milliers d'euros)	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>669 963</b>	<b>6 087</b>	<b>4 040</b>	<b>680 090</b>
Nouveaux contrats y compris réévaluation	50 273	1 402	8 574	60 249
Amortissements	(104 916)	(2 343)	(2 478)	(109 737)
Dépréciations (dotations/reprises)	24	-	-	24
Autres	714	-	-	714
Effets de change	(2 741)	-	-	(2 741)
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2020</b>	<b>613 317</b>	<b>5 146</b>	<b>10 136</b>	<b>628 599</b>
Nouveaux contrats y compris réévaluation <sup>(1)</sup>	94 655	7	2 204	96 866
Variation de périmètre	(19 099)	-	-	(19 099)
Amortissements	(104 432)	(2 145)	(2 698)	(109 275)
Autres	744	-	-	744
Effets de change	3 415	-	1	3 416
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>588 600</b>	<b>3 008</b>	<b>9 643</b>	<b>601 251</b>

(1) Dont 859 milliers d'euros liés à l'acquisition de droit au bail et pas-de-porte, reclassés en droit d'utilisation.

### 18.2 Dettes de location

Les variations de la dette de location se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2020	Effet sur la trésorerie		Sans effet sur la trésorerie				Passifs destinés à la vente	31 décembre 2021
		Augmentation	Diminution	Nouveaux contrats y compris réévaluation	Sorties Contrats	Intérêts	Effet des variations de change		
Dettes de location	620 067	-	(105 044)	105 546	(30 080)	204	3 552	-	594 245
<b>TOTAL ENDETTEMENT NET</b>	<b>620 067</b>	<b>-</b>	<b>(105 044)</b>	<b>105 546</b>	<b>(30 080)</b>	<b>204</b>	<b>3 552</b>	<b>-</b>	<b>594 245</b>

Au 31 décembre 2021, les échéances de la dette de location s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2021			Total
	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Dettes de location	110 602	316 157	167 486	594 245
<b>TOTAL EMPRUNTS</b>	<b>110 602</b>	<b>316 157</b>	<b>167 486</b>	<b>594 245</b>

Au 31 décembre 2021, la dette de location porte intérêts à un taux fixe.

## Note 19 Autres actifs financiers non courants

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Titres de sociétés <sup>(1)</sup>	4 244	2 246
Autres actifs financiers <sup>s</sup>	12 788	13 576
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>17 032</b>	<b>15 822</b>

(1) Les titres de sociétés correspondent :

- à des participations dans des Groupements d'Intérêt Économique acquises lors de l'ouverture de magasins ;
- à la prise de participation dans la nouvelle holding détenant Modani.

(2) Les autres actifs financiers concernent principalement les dépôts et cautionnements versés ou accordés aux bailleurs des magasins, des entrepôts, du siège social et des usines.

## Note 20 Actifs et passifs d'impôts différés

L'analyse des actifs et des passifs d'impôts différés est la suivante :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
Impôts différés actifs	8 587	6 311
Impôts différés passifs	(52 310)	(41 738)
<b>TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS/PASSIFS</b>	<b>(43 723)</b>	<b>(35 427)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale (entité juridique ou groupe d'intégration fiscale) et que la réglementation fiscale applicable autorise cette compensation pour l'impôt exigible.

(En milliers d'euros)	Marque	Déficits reportables	Différences temporaires	Instruments de couverture	Pas de porte et assimilés	Franchises de loyers	IFRS 16	Autres	Impôt différé sur Océane	Total
<b>31 décembre 2019</b>	<b>(56 959)</b>	<b>1 935</b>	<b>2 632</b>	<b>(5 756)</b>	<b>2 709</b>	<b>2 953</b>	<b>2 577</b>	<b>(1 408)</b>	<b>(4 421)</b>	<b>(55 738)</b>
Impact sur le compte de résultat	1 718	(773)	(578)	(1 536)	251	(713)	1 815	(189)	1 120	1 115
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	18 702	-	-	-	142	-	18 845
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effets de change	221	(21)	-	-	-	-	(17)	170	-	353
<b>31 décembre 2020 <sup>(1)</sup></b>	<b>(55 020)</b>	<b>1 141</b>	<b>2 054</b>	<b>11 410</b>	<b>2 960</b>	<b>2 240</b>	<b>4 374</b>	<b>(1 284)</b>	<b>(3 301)</b>	<b>(35 426)</b>
Impact sur le compte de résultat	25	56	1 210	2 655	210	(784)	1 002	1 507	1 168	7 049
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	(18 687)	-	-	-	(110)	-	(18 795)
Sortie de périmètre	1 967	-	1 613	-	-	-	(510)	-	-	3 070
Effets de change	(298)	-	-	-	220	306	-	150	-	378
<b>31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>(53 326)</b>	<b>1 198</b>	<b>4 877</b>	<b>(4 622)</b>	<b>3 390</b>	<b>1 762</b>	<b>4 866</b>	<b>264</b>	<b>(2 133)</b>	<b>(43 724)</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés au titre des déficits reportables dans la mesure où il est probable que l'avantage fiscal qui leur est associé se réalisera. Compte tenu des prévisions budgétaires, le Groupe n'a pas activé l'intégralité des déficits reportables.

La base des déficits activés s'élève à 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 4,1 millions d'euros au 31 décembre 2020. La variation s'explique par l'activation du déficit complémentaire de la société Rhinov.

(En milliers d'euros)	France (hors intégration fiscale)	Portugal	États-Unis	Total des pertes reportables
<b>Pertes reportées jusqu'à</b>				
2018	-	-	-	-
2019	-	-	-	-
2020	-	-	-	-
> 2021	-	-	-	-
Report indéfini des pertes	4 162	174	-	4 336
<b>Total des pertes reportées en 2021</b>	<b>4 162</b>	<b>174</b>	<b>-</b>	<b>4 336</b>
Dont activés	4 162	174	-	4 336
Dont non activés	-	-	-	-
<b>Total des pertes reportées en 2020</b>	<b>3 914</b>	<b>214</b>	<b>10 112</b>	<b>14 240</b>
Dont activés	3 914	214	-	4 128
Dont non activés	-	-	10 112	10 112

Un plan prévisionnel a été établi afin de démontrer l'utilisation de cet actif d'impôt différé dans un délai raisonnable.

## Note 21 Analyse du besoin en fonds de roulement

(En milliers d'euros)	31 décembre 2020	Variation du BFR liée à l'activité	Autres variations	Effet des variations de change	Variation de périmètre	31 décembre 2021
Stocks	171 526	34 071	-	1 406	(13 251)	193 752
Créances clients et autres créances	107 338	6 520	(311)	712	(8 611)	105 647
<b>Actif</b>	<b>278 864</b>	<b>40 591</b>	<b>(311)</b>	<b>2 118</b>	<b>(21 862)</b>	<b>299 400</b>
Dettes fournisseurs et autres dettes	255 343	51 154	2 721	1 790	(20 824)	290 183
Autres passifs non courants	6 466	(524)	(1 883)	117	-	4 177
<b>Passif</b>	<b>261 809</b>	<b>50 630</b>	<b>838</b>	<b>1 907</b>	<b>(20 824)</b>	<b>294 360</b>
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>17 055</b>	<b>(10 039)</b>	<b>(1 149)</b>	<b>211</b>	<b>(1 038)</b>	<b>5 040</b>

### 21.1 Stocks

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Emballages et fournitures	6 135	4 857
Produits semi-finis	1 814	1 954
Marchandises	188 775	166 474
<b>Valeur brute</b>	<b>196 724</b>	<b>173 285</b>
Dépréciations	(2 972)	(1 759)
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>193 752</b>	<b>171 526</b>

## 21.2 Créances clients et autres créances

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances clients	14 805	16 241
Dépréciation	(4 328)	(3 805)
<b>Créances clients – net</b>	<b>10 477</b>	<b>12 436</b>
Avances fournisseurs	45 308	48 658
Créances fournisseurs	1 670	2 076
Taxes et droits	21 605	21 259
Autres créances	4 035	3 053
Charges constatées d'avance	22 552	19 856
<b>Autres créances</b>	<b>95 170</b>	<b>94 902</b>
<b>TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES</b>	<b>105 647</b>	<b>107 338</b>

## 21.3 Dettes fournisseurs et autres dettes

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dettes fournisseurs	102 439	102 030
Avances sur commandes clients	61 502	53 803
Dettes sociales et fiscales	85 745	67 402
Dettes sur immobilisations	5 006	2 586
Produits constatés d'avance	35 491	29 522
<b>TOTAL DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES</b>	<b>290 183</b>	<b>255 343</b>

L'évolution des dettes fournisseurs et autres dettes s'explique principalement par :

- une augmentation du poste « Avances sur commandes clients » de 14,0 millions d'euros du fait de la prolongation de la durée de validité des cartes cadeaux afin de tenir compte des périodes de fermeture des magasins ;
- une augmentation du montant de la TVA à décaisser pour 11,5 millions d'euros ;
- une augmentation des « Produits constatés d'avance » du fait de l'accroissement des ventes de marchandises non livrées.

## 21.4 Autres passifs non courants

Les « Autres passifs non courants » correspondent essentiellement à la dette relative aux options de vente détenues par les minoritaires Savane Vision (« Rhinov ») pour 4,2 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 2,4 millions d'euros au 31 décembre 2020.

À la suite de la cession de Modani, la dette relative aux options de ventes détenues par les minoritaires a été entièrement reprise pour un montant de 3,6 millions d'euros.

La variation de la juste valeur de ces dettes est constatée en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

## Note 22 Instruments financiers dérivés

La juste valeur des instruments financiers dérivés est ventilée comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	16 503	236	-	35 637
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS</b>	<b>16 503</b>	<b>236</b>	<b>-</b>	<b>35 637</b>

Tous les contrats en US dollars sont destinés à couvrir l'acquisition de marchandises en US dollars et tous les contrats en franc suisse et en livre sterling sont destinés à couvrir les ventes en franc suisse et en livres sterling.

La valeur nominale de ces instruments financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Contrats d'achat en US dollar <i>(en millions d'US dollars)</i>	506,0	741,2
Contrats de vente en Franc Suisse <i>(en millions de francs suisses)</i>	(15,0)	-
Contrats de vente en Livre Sterling <i>(en millions de livres sterling)</i>	(4,2)	-

Le montant enregistré directement en capitaux propres au 31 décembre 2021 s'élève à 59,9 millions d'euros. Il correspond à la valorisation des contrats en cours à la date de clôture, qui sont destinés à couvrir les flux prévisionnels. Le montant comptabilisé

au compte de résultat, dans le résultat courant, pour un total de (8,0) millions d'euros correspond à la valeur temporelle de la variation de la juste valeur des instruments de couverture (composante « Report/déport »).

## Note 23 Capitaux propres

La politique du Groupe consiste à maintenir une assise financière solide afin de garder la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et d'assurer le développement de l'entreprise dans le futur. La Direction assure le suivi du rendement du capital et du niveau de dividendes dont bénéficient les actionnaires.

### 23.1 Actions

Au 31 décembre 2021, le capital social se compose de 45 241 894 actions ordinaires de Maisons du Monde S.A. Sur la base d'une valeur nominale de 3,24 euros par action, le capital social de Maisons du Monde S.A s'élève ainsi à 146 583 736,56 euros au 31 décembre 2021.

### 23.2 Actions propres

Les actions propres désignent les actions de Maisons du Monde S.A. détenues par le Groupe en vertu d'un contrat de liquidité, dans le respect de la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers (charte AMAFI) et

approuvée par l'Autorité des marchés financiers, ou bien dans le cadre de plans de rachats affectés aux plans d'actions gratuites de performance.

Au 31 décembre 2021, le Groupe détient :

- 57 870 actions propres dans le cadre de ce contrat de liquidité contre 67 809 actions propres au 31 décembre 2020 ;
- 762 114 actions propres dans le cadre de plans de rachats affectés aux plans d'actions gratuites de performance ;
- 421 134 actions destinées à être annulées dans le cadre du programme de rachat d'actions ESG.

### 23.3 Dividende par action

Le Conseil d'administration a demandé aux actionnaires d'approuver un dividende en espèces de 0,55 euro par action pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, ce qui représente un ratio de distribution de 36 % sur la base du résultat net des activités poursuivies du Groupe.

## Note 24 Endettement net et emprunt

### 24.1 Endettement net

Les variations des emprunts et autres dettes financières se détaillent comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2020	Effet sur la trésorerie				Sans effet sur la trésorerie				31 décembre 2021
		Augmen- tation	Diminution	Intérêts et commission payés/ versés	Variation de périmètre	Frais d'émission	Intérêts	Effet des variations de change	Autres <sup>(1)</sup>	
Trésorerie disponible	296 587	-	(133 063)	-	(341)	-	-	30	-	163 213
Placements à court terme et équivalents de trésorerie	148	-	(139)	-	-	-	-	7	-	16
<b>Total trésorerie et équivalent de trésorerie</b>	<b>296 735</b>	<b>-</b>	<b>(133 202)</b>	<b>-</b>	<b>(341)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>37</b>	<b>-</b>	<b>163 229</b>
Emprunt obligataire convertible	186 485	-	-	(250)	-	250	4 506	-	-	190 991
Ligne de crédit à long terme	49 949	-	(50 000)	(238)	-	84	205	-	-	-
Crédit logistique	(186)	-	-	(218)	-	-	218	-	-	(186)
Facilités de crédit renouvelables	(88)	-	-	(682)	-	45	728	-	-	3
Plan garanti par l'état	150 290	-	(150 000)	(750)	-	460	-	-	-	-
Autres emprunts	1 193	-	(293)	(20)	(254)	-	38	-	29 343	30 006
Dépôts et cautionnements	907	75	(197)	-	(44)	-	-	3	-	744
Découverts bancaires	9	21	-	-	-	-	-	-	-	30
<b>Total dette brute</b>	<b>388 559</b>	<b>96</b>	<b>(200 490)</b>	<b>(2 158)</b>	<b>(298)</b>	<b>839</b>	<b>5 695</b>	<b>3</b>	<b>29 343</b>	<b>221 588</b>
<b>TOTAL ENDETTEMENT NET</b>	<b>91 824</b>	<b>96</b>	<b>(67 288)</b>	<b>(2 158)</b>	<b>43</b>	<b>839</b>	<b>5 695</b>	<b>(34)</b>	<b>29 343</b>	<b>58 359</b>

(1) Correspond au montant des actions restantes à acquérir dans le cadre du programme de rachat d'actions (cf. note 1.4).

Les placements à court terme (comme les SICAV et les certificats de dépôt) sont des investissements de courte durée (moins de trois mois) qui sont soumis à un risque négligeable de fluctuation de valeur.

Les découverts bancaires sont présentés avec les emprunts sous la rubrique « Passifs courants ».

La ventilation par devise de l'endettement net se détaille comme suit :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021					
	EUR	CHF	GBP	USD	Autres devises	Total
Emprunt obligataire convertible	190 991	-	-	-	-	190 991
Facilités de crédit renouvelables	3	-	-	-	-	3
Crédit logistique	(186)	-	-	-	-	(186)
Autres emprunts	30 006	-	-	-	-	30 006
Dépôts et cautionnements	744	-	-	-	-	744
Découverts bancaires	30	-	-	-	-	30
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(141 310)	(4 713)	(2 131)	(14 293)	(782)	(163 229)
<b>TOTAL ENDETTEMENT NET</b>	<b>80 278</b>	<b>(4 713)</b>	<b>(2 131)</b>	<b>(14 293)</b>	<b>(782)</b>	<b>58 359</b>

## 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)	EUR	CHF	GBP	USD	Autres devises	Total
Emprunt obligataire convertible	186 485	-	-	-	-	186 485
Ligne de crédit à long terme	49 949	-	-	-	-	49 949
Facilités de crédit renouvelables	(88)	-	-	-	-	(88)
Crédit logistique	(186)	-	-	-	-	(186)
Plan garanti par l'état	150 290	-	-	-	-	150 290
Autres emprunts	937	-	-	256	-	1 193
Dépôts et cautionnements	866	-	-	41	-	907
Découverts bancaires	9	-	-	-	-	9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(277 660)	(8 302)	(3 027)	(6 656)	(1 090)	(296 735)
<b>TOTAL ENDETTEMENT NET</b>	<b>110 602</b>	<b>(8 302)</b>	<b>(3 027)</b>	<b>(6 359)</b>	<b>(1 090)</b>	<b>91 824</b>

L'endettement net se compose des différentes lignes de crédit suivantes :

### a) Emprunt obligataire convertible

Le 6 décembre 2017, Maisons du Monde a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (« OCEANE ») à échéance décembre 2023 par placement privé auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant nominal de 200 millions (soit 4 100 041 obligations d'une valeur nominale de 48,78 euros). Les actionnaires existants de la Société ne disposent d'aucun droit préférentiel de souscription (ou de délai de priorité) sur les Obligations ou les actions de la Société sous-jacentes.

Les Obligations ont été émises au pair et portent intérêt à un taux annuel de 0,125 % par an, payable annuellement à terme échu le 6 décembre de chaque année et pour la première fois le 6 décembre 2018. Les frais d'émission se sont élevés à 2,3 millions d'euros.

À moins qu'elles n'aient été converties, échangées, remboursées, ou achetées et annulées, les Obligations seront remboursées au pair le 6 décembre 2023. Les Obligations pourront être remboursées avant la date de maturité au gré de la Société, sous certaines conditions, et au gré des porteurs en cas de changement de contrôle de la Société.

Les porteurs d'Obligations disposeront d'un droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes de la Société qu'ils pourront exercer à tout moment à compter de la Date d'Émission (soit le 6 décembre 2017) et jusqu'à 17 h 00 (heure de Paris) le 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de remboursement normal ou anticipé sur la base d'un ratio de conversion ou d'échange d'une action de la Société par Obligation et sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs.

Les Obligations sont cotées sur le marché Euronext Access™ d'Euronext Paris depuis le 12 décembre 2017.

L'Assemblée générale en date du 4 juin 2021 a décidé la distribution d'un dividende de 0,30 euro au titre des résultats 2020. Cette distribution n'entraîne pas de modification du ratio de conversion/échange.

Conformément aux stipulations prévues à l'article 2.6.(B).10 des termes et conditions (« Terms & Conditions ») relatifs à l'OCEANE, le ratio de conversion/échange (*Conversion/Exchange Ratio*, tel que défini dans les *Terms & Conditions*) est maintenu, à compter du 4 juillet 2019 de 1,012 action Maisons du Monde S.A. pour 1 OCEANE (déterminé avec les trois décimales par arrondi au millième le plus proche).

Le taux de marché retenu et la ventilation initiale entre la partie « Dette » et la partie « Capitaux propres » sont les suivants :

- taux de marché retenu pour le calcul de la dette initiale : 2,35 % ;
- juste valeur de la dette financière à l'émission : 173,3 millions d'euros (déduction faite des 2,1 millions d'euros de frais d'émission) ;
- part de l'emprunt obligataire convertible revenant en capitaux propres : 24,3 millions d'euros (déduction faite de 0,3 million d'euros de frais d'émission).

Au 31 décembre 2021 :

- le solde de l'emprunt obligataire convertible, net de frais, est de 191,0 millions d'euros ;
- le taux d'intérêt effectif s'élève à 2,55 % et la charge financière à 4,8 millions d'euros (effet de la désactualisation de la dette selon la méthode du taux d'intérêt effectif).

Au cours de l'exercice 2021, aucune obligation n'a été convertie ou remboursée.

	31 décembre 2021
<b>1 – Nombre d'obligations convertibles</b>	
Début de la période	4 100 041
Effets de change	-
En fin de période	4 100 041
<b>2 – Nombre d'actions émises au titre de l'obligation convertible</b>	
Début de la période	-
Émissions au titre des conversions	-
Fin de période	-
<b>3 – Nombre d'actions pouvant être émises d'ici le 6 décembre 2023</b>	
<b>Nombre minimum</b>	<b>4 100 041</b>
<b>4 – Montant brut de l'émission initiale (En milliers d'euros)</b>	<b>200 000</b>
<b>5 – Montant maximum remboursable à maturité au titre de l'obligation convertible (en milliers euros)</b>	<b>200 000</b>

### b) Facilités de crédit senior (« Ligne de crédit à long terme ») et « RCF ») et facilité de crédit renouvelable additionnelle (« RCF additionnel »)

En mai 2021, le Groupe a remboursé la totalité de son crédit à long terme pour 50 millions d'euros.

En avril 2021, le Groupe a obtenu le renouvellement, pour un an, de la facilité de crédit renouvelable (« RCF ») de 75 millions d'euros ainsi que de la facilité de crédit renouvelable additionnelle de 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, ces deux facilités de crédit renouvelable sont non utilisées.

Les frais d'émission des facilités de crédit renouvelables sont amortis selon le monde linéaire sur la période à courir jusqu'à leur échéance.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2019, la marge applicable pour la prochaine période de 12 mois correspond au pourcentage annuel défini ci-dessous, en fonction du levier d'endettement.

Levier d'endettement	Marge
Supérieure à 3,50:1	2,50 %
Inférieure ou égale à 3,50:1 mais supérieure à 3,00:1	2,25 %
Inférieure ou égale à 3,00:1 mais supérieure à 2,50:1	2,00 %
Inférieure ou égale à 2,50:1 mais supérieure à 2,00:1	1,75 %
Inférieure ou égale à 2,00:1 mais supérieure à 1,50:1	1,50 %
Inférieure ou égale à 1,50:1 mais supérieure à 1,00:1	1,25 %
Inférieure ou égale à 1,00:1	1,00 %

Les facilités de crédit renouvelables sont conditionnées au respect d'un ratio de levier d'endettement qui doit rester inférieur aux ratios décrits dans le tableau ci-après pour chaque période considérée :

Période concernée	Levier d'endettement
Échéance au 31 décembre 2018	4.25:1
Échéance au 30 juin 2019	4.00:1
Échéance au 31 décembre 2019	3.75:1
Échéance au 31 décembre 2020	3.75:1
Échéance au 31 décembre 2021	3.75:1

Le ratio de levier d'endettement, qui est le rapport entre l'endettement net total au dernier jour de la période considérée et l'EBITDA consolidé *pro forma* IAS 17 est respecté au 31 décembre 2021.

### c) Prêt garanti par l'État

Début juin 2021, le Groupe a procédé au remboursement du prêt à terme de 150 millions d'euros conclu dans le cadre du PGE et au paiement de la prime de garantie pour 0,8 million d'euros.

**d) Charges financières**

Les charges financières afférentes aux lignes de crédit détaillées ci-dessus présentent les caractéristiques suivantes :

	Charges financières			
	Taux d'intérêt	Marge	Frais d'engagement	Frais d'utilisation
Ligne de crédit à long terme	Euribor 6 mois	1,00 %	n/a	n/a
Plan garanti par l'état	n/a	n/a	0,50 %	n/a
Facilité de crédit renouvelable – montant disponible	n/a	n/a	0,35 %	n/a
Facilité de crédit renouvelable – montant utilisé	Euribor 1, 3 ou 6 mois <sup>(1)</sup>	1,00 %	n/a	
Moins de 25 M EUR				0,1 %
De 25 M EUR à 50 M EUR				0,2 %
Plus de 50 M EUR				0,4 %

(1) La durée Euribor retenue dépend de la période de taux d'intérêt applicable au montant utilisé.

La marge est restée stable à 1 % comme en 2020.

**24.2 Échéance des emprunts**

Au 31 décembre 2021, les échéances des emprunts s'analysent comme suit :

(En milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2021			Total
	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Emprunt obligataire convertible	(364)	191 355	-	190 991
Crédit logistique	-	(60)	(126)	(186)
Facilités de crédit renouvelables	3	-	-	3
Autres emprunts	29 588	393	25	30 006
Dépôts et cautionnements	-	-	744	744
Découverts bancaires	30	-	-	30
<b>TOTAL EMPRUNTS</b>	<b>29 257</b>	<b>191 688</b>	<b>643</b>	<b>221 588</b>

**24.3 Taux fixe et taux variable**

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Taux variable	24	50 004
Taux fixe	221 564	338 555
<b>TOTAL EMPRUNTS</b>	<b>221 588</b>	<b>388 559</b>

Les emprunts à taux variable comprennent les facilités de crédit renouvelables et les découverts bancaires.

## Note 25 Avantages postérieurs à l'emploi

La provision pour avantages postérieurs à l'emploi concerne les régimes de retraite à prestations définies.

Outre les régimes instaurés par l'État, les filiales françaises du Groupe sont légalement tenues de verser une somme forfaitaire aux salariés lors de leur départ à la retraite, à savoir les « indemnités de fin de carrière » (IFC). Les montants sont basés que sur les dernières années de carrière qui octroient des droits aux salariés au moment de son départ et sont indexés sur le salaire de base conformément à la Convention Collective en vigueur. Ce régime couvre tous les salariés sous contrat à durée indéterminée au sein de la Société.

La filiale italienne est tenue de verser le « Trattamento di Fine Rapporto » (TFR), un avantage social payable à l'issue de la période de travail ou dès que le salarié quitte la société. Au regard d'IAS 19, le TFR relève de la catégorie « Avantages postérieurs à l'emploi ».

Concernant la filiale suisse, la prévoyance professionnelle est un capital constitué grâce aux cotisations de l'employeur et des employés, qui sont versées au cours de la vie active du salarié. Ce capital est transformé en rente sur la base du « taux de conversion » défini par la loi, actuellement fixé à 6,8 %.

Les obligations au titre des prestations définies sont ventilées comme suit par pays :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020 <sup>(1)</sup>
France	2 842	2 648
Suisse	1 450	1 459
Italie	8 158	7 299
<b>ENGAGEMENTS AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES</b>	<b>12 450</b>	<b>11 406</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

La variation des obligations au titre des prestations définies sur les exercices présentés est la suivante :

(En milliers d'euros)	Engagements au titre des prestations définies
<b>Solde au 31 décembre 2019 <sup>(1)</sup></b>	<b>9 508</b>
Coût des services rendus	1 755
Charges/(produits) d'intérêts	270
<b>TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS</b>	<b>2 025</b>
Écarts actuariels – hypothèses financières	63
Écarts d'expérience	582
<b>TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT</b>	<b>645</b>
Cotisations employeur	(175)
Prestations versées	(596)
Effet de change	(1)
<b>TOTAL DES VERSEMENTS</b>	<b>(772)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2020 <sup>(1)</sup></b>	<b>11 406</b>
Coût des services rendus	1 656
Charges/(produits) d'intérêts	85
<b>TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS</b>	<b>1 741</b>
Écarts actuariels – hypothèses démographiques	(136)
Écarts actuariels – hypothèses financières	(389)
Écarts d'expérience	883
Variation de la juste valeur des actifs de couverture	(420)
<b>TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT</b>	<b>(62)</b>
Prestations versées	(699)
Effet de change	64
<b>TOTAL DES VERSEMENTS</b>	<b>(635)</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>12 450</b>

(1) Montants retraités suite à l'application de la décision de l'IFRS IC sur l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (cf. note 4).

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles :

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	France	Italie	Suisse	France	Italie	Suisse
Taux d'actualisation	1,25 %	1,15 %	0,40 %	0,75 %	0,65 %	0,15 %
Taux de sortie	0,00 % à 12,50 %	9 %	10 %	0,00 % à 12,50 %	10 %	10 %
Table de mortalité	INSEE 2009-2011	IPS55	BVG 2020 GT	INSEE 2009-2011	IPS55	BVG 2015 GT
Taux de croissance des salaires	1,50 % à 2,50 %	2,4 %	1,0 %	1,50 % à 2,50 %	1,8 %	1,5 %
Âge de départ à la retraite	62-64	variable – légal	64-65	62-64	variable – légal	64-65

Les taux de sortie pour la France pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020 se basent sur des statistiques internes portant sur les trois dernières années par entité, classe d'âge et catégorie de personnel.

La sensibilité de l'engagement sur une variation de 0,5 % de certaines hypothèses, toutes choses égales par ailleurs, se détaille comme suit au 31 décembre 2021 :

(En milliers d'euros)	Impact sur les engagements au titre des prestations définies		
	Variation des hypothèses	Hausse des hypothèses	Diminution des hypothèses
Taux d'actualisation	0,50 %	(1 171)	1 344
Taux d'augmentation des salaires	0,50 %	727	(676)

L'estimation du montant des prestations à verser en 2022 s'élève à 1,0 million d'euros.

Au 31 décembre 2021, la durée moyenne des obligations du Groupe au titre des prestations définies est de 17 ans (18 ans au 31 décembre 2020).

## Note 26 Provisions

(En milliers d'euros)	Provisions pour litiges commerciaux	Provisions pour litiges avec des salariés	Provisions relatives aux magasins (fermeture et litiges sur baux commerciaux)	Provisions fiscales	Autres	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	14 877	977	382	92	1 230	17 558
Provisions supplémentaires	1 585	581	594	-	4 858	7 618
Reprises de montants non utilisés	(12 057)	(71)	(36)	(11)	(1)	(12 176)
Reprises de montants utilisés	-	(585)	(246)	-	(200)	(1 032)
Effets de change	-	(2)	(4)	-	-	(6)
Reclassement	-	-	(48)	-	48	-
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	4 405	900	642	81	5 935	11 962
<i>Dont non courant</i>	2 405	900	-	81	4 073	7 459
<i>Dont courant</i>	2 000	-	642	-	1 862	4 504
Provisions supplémentaires	85	3 512	1 391	20	5 373	10 381
Reprises de montants non utilisés	(2 204)	(572)	(47)	(17)	(943)	(3 782)
Reprises de montants utilisés	(1 851)	-	(643)	-	(900)	(3 394)
Reclassement	-	3	47	-	(47)	3
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	435	3 843	1 390	85	9 418	15 170
<i>Dont non courant</i>	435	3 417	1 167	85	4 388	9 492
<i>Dont courant</i>	-	426	224	-	5 029	5 679

Au 31 décembre 2021, la variation des provisions est de +3,2 millions d'euros dont (7,2) millions d'euros de reprises après l'extinction de plusieurs litiges (incluant (4,9) millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels) et de nouvelles provisions pour 10,4 millions d'euros (incluant 2,1 millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels).

## Note 27 Instruments financiers

### 27.1 Instruments financiers par catégorie

(En milliers d'euros)	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
<b>Actif – 31 décembre 2021</b>				
Autres actifs financiers non courants	17 032	-	17 032	17 032
Créances clients	10 477	-	10 477	10 477
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	72 619	-	72 619	72 619
Instruments financiers dérivés	-	16 503	16 503	16 503
Trésorerie et équivalent de trésorerie	163 229	-	163 229	163 229
<b>TOTAL</b>	<b>263 357</b>	<b>16 503</b>	<b>279 860</b>	<b>279 860</b>

(En milliers d'euros)

	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
<b>Passif – 31 décembre 2021</b>				
Emprunts auprès des établissements de crédit non courant	976	-	976	976
Emprunt obligataire convertible	191 355	-	191 355	191 355
Instruments financiers dérivés	-	236	236	236
Emprunts et emprunt obligataire convertible courants	29 257	-	29 257	29 257
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	254 692	-	254 692	254 692
<b>TOTAL</b>	<b>476 280</b>	<b>236</b>	<b>476 516</b>	<b>476 516</b>

(En milliers d'euros)

	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
<b>Actif – 31 décembre 2020</b>				
Autres actifs financiers non courants	15 822	-	15 822	15 822
Créances clients	12 436	-	12 436	12 436
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	75 046	-	75 046	75 046
Trésorerie et équivalent de trésorerie	296 735	-	296 735	296 735
<b>TOTAL</b>	<b>400 039</b>	<b>-</b>	<b>400 039</b>	<b>400 039</b>

(En milliers d'euros)

	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
<b>Passif – 31 décembre 2020</b>				
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 634	-	1 634	1 634
Emprunt obligataire convertible	186 832	-	186 832	186 832
Instruments financiers dérivés	-	35 637	35 637	35 637
Emprunts et emprunt obligataire convertible courants	200 093	-	200 093	200 093
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	225 821	-	225 821	225 821
<b>TOTAL</b>	<b>614 379</b>	<b>35 637</b>	<b>650 016</b>	<b>650 016</b>

## 27.2 Estimation de la juste valeur

Au 31 décembre 2021, la valeur nette comptable des actifs et des passifs financiers est égale à leur juste valeur, à l'exception des facilités de crédit renouvelables qui sont comptabilisées au coût amorti.

Les instruments financiers dérivés (cf. note 22) sont évalués à la juste valeur sur la base d'une méthode d'évaluation fondée sur les données de marché observables.

La notion de juste valeur s'entend comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. En accord avec la norme IFRS 13, il existe trois hiérarchies de juste valeur :

- niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des données autres que des prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers par niveau :

(En milliers d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>			
Instruments financiers dérivés	-	16 267	-
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>			
Instruments financiers dérivés	-	(35 637)	-

Le tableau ci-dessous présente les actifs et passifs financiers du Groupe, tels que mesurés à leur juste valeur au 31 décembre 2021 :

	Notes	Principes d'évaluation IAS 39	Hiérarchie de la juste valeur IFRS 7
<b>Immobilisations financières :</b>			
Instruments dérivés	22	Juste valeur	2
Créances clients et autres créances	21.2	Coût amorti	N/A
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24.1	Juste valeur	1
Autres actifs financiers courants/non courants	19	Coût amorti	N/A
<b>Dettes financières :</b>			
Emprunts et dettes (hors découverts bancaires)	24.1	Coût amorti	N/A
Instruments dérivés	22	Juste valeur	2
Découverts bancaires	24.1	Juste valeur	1
Dettes fournisseurs et autres dettes	21.3	Coût amorti	N/A

## NOTES SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

### Note 28 Instruments financiers

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est principalement exposé au risque de taux de change, au risque de liquidité et au risque de crédit. Les politiques générales du Groupe en matière de gestion des risques se concentrent sur le caractère non prévisible des marchés financiers et s'efforcent de minimiser les effets potentiellement négatifs sur la performance financière du Groupe.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de taux de change. Au cas particulier, le Groupe ne conclut que des transactions portant sur des instruments dérivés en lien avec les actifs et passifs opérationnels et/ou financiers ou les transactions futures prévues. Le Groupe ne s'engage pas dans des opérations spéculatives sans actif ou passif sous-jacent.

La gestion des risques est assurée par le service trésorerie et par le Directeur financier du Groupe, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

#### 28.1 Facteurs de risques financiers

##### a) Risques liés au taux de change

Les risques liés aux taux de change se présentent lorsque les transactions commerciales futures ou les actifs ou passifs constatés sont libellés dans une devise différente de celle utilisée

par les filiales du Groupe, qui est l'euro pour la majorité d'entre elles.

La plupart des achats réalisés par le Groupe auprès de ses fournisseurs ainsi que les coûts de transport maritime sont libellés en US dollars. Par ailleurs, certaines ventes du Groupe sont libellées en Franc suisse et en Livre sterling.

De ce fait, le Groupe est exposé aux variations dans le cadre de la conversion en euros de ses engagements en devises étrangères. Le Groupe couvre la quasi-intégralité des transactions réalisées en devises étrangères par la mise en place de contrats de couverture négociés auprès de grandes banques. La couverture fait partie du processus prévisionnel et budgétaire.

La juste valeur des instruments financiers libellés en devises s'élève à 16,2 millions d'euros au 31 décembre 2021, comparée à un montant de (35,6) millions d'euros au 31 décembre 2020 (cf. note 22).

Le Groupe adopte une approche centralisée dans le cadre de la gestion des risques liés aux taux de change. L'autorisation du Directeur financier ou du Directeur de la trésorerie du Groupe est obligatoire avant la réalisation d'une opération de change, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

**b) Risques liés au taux d'intérêt**

Au 31 décembre 2021, le Groupe n'a plus de dette exposée à une variation des taux d'intérêt. La dette exposée à une variation des taux d'intérêt s'élevait à 50,0 millions d'euros au 31 décembre 2020 (cf. note 24.3).

**c) Risques de liquidité**

Les passifs financiers se composent essentiellement des emprunts et des dettes fournisseurs et autres dettes. Ces passifs peuvent exposer le Groupe à un risque de liquidité en cas de remboursement anticipé ou s'ils sont de courte durée (cf. note 24.1).

Afin de gérer son risque de liquidité, le Groupe contracte avec différents établissements bancaires des lignes de crédit renouvelable ou des facilités bancaires sur la base d'un montant et d'une durée appropriés afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour répondre à ses engagements. Le montant total des facilités de crédit non utilisées au 31 décembre 2021 et 2020 s'élève à 150 millions d'euros (cf. note 29.1).

Maisons du Monde France a contracté diverses facilités de crédit (pour un montant global de 14,6 millions d'euros) auprès de ses banques.

Les tableaux ci-dessous analysent les passifs financiers du Groupe en fonction de leurs échéances contractuelles :

**Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2021**

(En milliers d'euros)	Valeur comptable	Total	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunt obligataire convertible <sup>(1)</sup>	175 366	200 000	-	200 000	-
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	16 538	500	250	250	-
Frais d'émissions relatifs à l'emprunt obligataire convertible	(913)	-	-	-	-
<b>TOTAL EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE</b>	<b>190 991</b>	<b>200 500</b>	<b>250</b>	<b>200 250</b>	<b>-</b>
Intérêts sur le RCF <sup>(1)</sup>	92	500	500	-	-
Frais d'émission relatif au RCF	(89)	-	-	-	-
<b>TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES</b>	<b>3</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Autres emprunts	30 006	30 006	29 588	393	25
Crédit logistique	(186)	(186)	-	(79)	(107)
Dépôts	744	744	-	-	744
Découverts bancaires	30	30	30	-	-
<b>TOTAL EMPRUNTS</b>	<b>221 588</b>	<b>231 594</b>	<b>30 368</b>	<b>200 564</b>	<b>662</b>
Autres passifs non courants	4 177	4 177	-	4 177	-
Autres passifs courants	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	290 183	290 183	290 183	-	-
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS</b>	<b>294 360</b>	<b>294 360</b>	<b>290 183</b>	<b>4 177</b>	<b>-</b>

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts des facilités de crédit renouvelables reposent sur l'hypothèse suivante : un taux de 1,0 % correspondant au taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel (voir note 24.1).

## Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)	Valeur comptable	Total	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Ligne de crédit à long terme	50 000	50 000	50 000	-	-
Intérêts sur la ligne de crédit à long terme	33	208	208	-	-
Frais d'émission relatifs à la ligne de crédit à long terme	(84)	-	-	-	-
<b>TOTAL LIGNE DE CRÉDIT À LONG TERME</b>	<b>49 949</b>	<b>50 208</b>	<b>50 208</b>	-	-
Emprunt obligataire convertible <sup>(1)</sup>	175 366	200 000	-	200 000	-
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	12 282	750	250	500	-
Frais d'émissions relatifs à l'emprunt obligataire convertible	(1 163)	-	-	-	-
<b>TOTAL EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE</b>	<b>186 485</b>	<b>200 750</b>	<b>250</b>	<b>200 500</b>	-
Plan garanti par l'état	150 000	150 000	150 000	-	-
Intérêts sur Plan garanti par l'état	437	750	750	-	-
Frais d'émission relatif au Plan garanti par l'état	(147)	-	-	-	-
<b>TOTAL PLAN GARANTI PAR L'ÉTAT</b>	<b>150 290</b>	<b>150 750</b>	<b>150 750</b>	-	-
Intérêts sur le RCF <sup>(1)</sup>	46	625	625	-	-
Frais d'émission relatif au RCF	(134)	-	-	-	-
<b>TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES</b>	<b>(88)</b>	<b>625</b>	<b>625</b>	-	-
Autres emprunts	1 193	1 193	282	572	339
Crédit logistique	(186)	(186)	(15)	(100)	(71)
Dépôts	907	907	-	-	907
Découverts bancaires	9	9	9	-	-
<b>TOTAL EMPRUNTS</b>	<b>388 559</b>	<b>404 256</b>	<b>202 110</b>	<b>200 972</b>	<b>1 175</b>
Autres passifs non courants	6 466	6 466	-	6 466	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	255 343	255 343	255 343	-	-
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS</b>	<b>261 809</b>	<b>261 809</b>	<b>255 343</b>	<b>6 466</b>	-

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts de la ligne de crédit à long terme et des facilités de crédit renouvelables reposent sur l'hypothèse suivante : un taux de 1 % correspondant au taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel (voir note 24.1).

## d) Risques de crédit

Le risque de crédit porte sur la trésorerie et équivalents de trésorerie, les instruments financiers dérivés favorables et les dépôts réalisés auprès des banques et des établissements financiers, ainsi que les crédits aux clients, y compris les créances en souffrance.

Les ventes réalisées (magasin et plateforme e-commerce) sont majoritairement réglées en espèces ou par carte de crédit, limitant ainsi le risque de crédit. Il n'y a pas de concentration significative du risque de crédit du fait de l'exposition à des clients particuliers.

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### Note 29 Engagements hors bilan et passifs éventuels

#### 29.1 Facilités de crédit bilatérales

Maisons du Monde France a contracté diverses facilités de crédit (pour un montant global de 14,6 millions d'euros) auprès d'Arkea Banque Entreprises et Institutionnels, de Banque Palatine, de Banque Populaire, de BNP Paribas, de CIC Ouest, du Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, de Natixis et de la Société Générale.

#### 29.2 Option d'achat de titres Savane Vision (« Rhinov »)

La prise de participation majoritaire du Groupe dans le capital de Savane Vision (« Rhinov ») est accompagnée en outre de deux options d'achat accordées au Groupe portant sur les intérêts minoritaires, soit 29,6 % des titres, exerçables sur deux périodes d'exercice. La première option d'achat est exerçable sur le premier semestre 2023 et porte sur une portion de titres comprise entre 65 % et 75 %. La seconde fenêtre d'exercice est en 2025 et porte sur le solde des titres. Le prix de rachat de la quote-part de 29,6 % a été fixé selon un multiple d'EBITDA à la date d'exercice de l'option.

#### 29.3 Crédit logistique

Dans le cadre de son projet d'implantation d'une nouvelle plateforme logistique dans le nord de la France, le Groupe a mis en place en 2020 un emprunt de 47,5 millions d'euros composé d'une ligne confirmée d'un montant de 40,3 millions d'euros et d'une ligne non confirmée de 7,2 millions d'euros. Cet emprunt permettra de financer la mécanisation et l'aménagement de ce nouvel entrepôt. Cet emprunt sera remboursable entre le 30 juin 2022 et le 31 décembre 2029.

Au 31 décembre 2021, le Groupe n'a procédé à aucun tirage sur cet emprunt.

#### 29.4 Passif éventuel

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Maisons du Monde France S.A.S. portant sur les exercices 2019 et 2020. Le Groupe n'a pas constitué de provision au titre de ce contrôle dans les comptes au 31 décembre 2021.

### Note 30 Transactions avec les parties liées

#### 30.1 Relations avec les administrateurs du Groupe

##### Rémunération due au titre du mandat

Certains membres du Conseil d'administration sont rémunérés par des jetons de présence. Le montant total brut de jetons de présence dus par la Société et ses filiales au titre de l'exercice 2021 au profit de l'ensemble des membres du Conseil d'administration s'élève à 466 milliers d'euros, contre 525 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020.

#### 30.2 Rémunérations et avantages octroyés aux principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil d'administration de la Société, la Directrice générale de la Société et les membres du Comité exécutif du Groupe.

Les conditions de rémunération du mandataire social du Groupe sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

Le tableau ci-dessous présente la rémunération brute et les avantages assimilés, en année pleine, accordés par Maisons du Monde S.A. et les sociétés qu'elle contrôle aux personnes qui sont

à la clôture (ou qui ont été, au cours de l'exercice), membre des organes d'administration et du Comité exécutif du Groupe.

Les montants correspondants ont été comptabilisés en charges en 2021 et 2020 selon le détail suivant :

(En milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Avantages à court terme	3 459	3 476
Indemnités de fin de contrat de travail	303	83
Rémunérations fondées sur des actions	(262)	893
<b>TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX</b>	<b>3 500</b>	<b>4 452</b>

Les membres du Conseil d'administration de la Société n'ont perçu aucune rémunération du Groupe à l'exception de jetons de présence (voir note 30.1).

Les « Rémunérations fondées sur des actions » correspondent à la part des rémunérations liées aux actions, augmentée du montant net des dotations et reprises comptabilisées au titre des différents plans. Pour l'année 2021, le montant des reprises est supérieur au montant des charges et dotations enregistrées.

## Note 31 Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes tels que figurant dans le compte de résultat consolidé du Groupe ; la distinction est faite entre les honoraires liés à l'audit et à la certification des états financiers statutaires et consolidés et les honoraires liés aux autres services rendus. Les honoraires présentés s'appliquent aux filiales intégralement consolidées.

(En milliers d'euros)	KPMG				Deloitte			
	Montant		%		Montant		%	
	Exercice clos le 31 décembre 2021	Exercice clos le 31 décembre 2020	Exercice clos le 31 décembre 2021	Exercice clos le 31 décembre 2020	Exercice clos le 31 décembre 2021	Exercice clos le 31 décembre 2020	Exercice clos le 31 décembre 2021	Exercice clos le 31 décembre 2020
<b>Audit</b>								
<b>Honoraires des commissaires aux comptes titulaires, certification, vérification des comptes</b>	<b>269</b>	<b>252</b>	<b>75 %</b>	<b>87 %</b>	<b>192</b>	<b>190</b>	<b>92 %</b>	<b>97 %</b>
• Société mère	98	94	36 %	37 %	98	98	51 %	52 %
• Filiales	171	158	64 %	63 %	94	92	49 %	48 %
<b>Autres services rendus par les commissaires aux comptes aux filiales consolidées</b>	<b>92</b>	<b>39</b>	<b>25 %</b>	<b>13 %</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>8 %</b>	<b>3 %</b>
• Autres	92	39	100 %	100 %	16	6	100 %	100 %
<b>TOTAL DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>361</b>	<b>291</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>208</b>	<b>196</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## Note 32 Périmètre de consolidation

Le tableau ci-dessous liste les filiales du Groupe et montre la participation détenue par Maisons du Monde S.A. dans chaque entité au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2021, 17 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés contre 50 sociétés au 31 décembre 2020.

Filiale	Activité	Pays d'origine	Méthode de consolidation	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
				Contr. (en %)	Part. (en %)	Contr. (en %)	Part. (en %)
Maisons du Monde S.A.	Holding – Entité mère	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde France	Magasins de meubles et de décoration /Principal acheteur	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Allemagne	Magasins de meubles et de décoration	Allemagne	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Autriche	Magasins de meubles et de décoration	Autriche	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Belgique	Magasins de meubles et de décoration	Belgique	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Espagne	Magasins de meubles et de décoration	Espagne	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Italie	Magasins de meubles et de décoration	Italie	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Luxembourg	Magasins de meubles et de décoration	Luxembourg	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Portugal	Magasins de meubles et de décoration	Portugal	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Suisse	Magasins de meubles et de décoration	Suisse	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
MDM Furniture & Decoration	Magasins de meubles et de décoration	Royaume-Uni	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Distrimag	Logistique entrepôts et préparation des commandes	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Distri-Traction	Traction des conteneurs du port vers les entrepôts	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Mekong Furniture	Usine de fabrication de meubles	Vietnam	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Savane Vision (Rhinov)	Activité spécialisée de design	France	Intégr. globale	100 %	70 %	100 %	70 %
Léolog <sup>(1)</sup>	Logistique entrepôts et préparation des commandes	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
International MGL	Entité inactive	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde USA <sup>(2)</sup>	Holding	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	100 %
Modani Holdings LLC <sup>(2)</sup>	Holding et fonctions support	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Atlanta LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Boca Raton LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Brickell LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Chicago LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Dallas LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Denvers LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Doral LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Frisco LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Fort Lauderdale LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Garden City LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Houston LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Jacksonville LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani King of Prussia LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Las Vegas LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Los Angeles LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Miami LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Naples LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani New York Midtown LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Oak Brook LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani OC LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Orlando LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Paramus LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Pinecrest LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani San Diego LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Modani Tampa LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %

Filiale	Activité	Pays d'origine	Méthode de consolidation	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
				Contr. (en %)	Part. (en %)	Contr. (en %)	Part. (en %)
Modani West Palm Beach LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Urbanmod LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
SNS Imports LLC <sup>(2)</sup>	Imports sur le territoire américain	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Maisons du Monde Holdings LLC <sup>(2)</sup>	Holding	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Maisons du Monde Aventura LLC <sup>(2)</sup>	Showroom et ventes de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %
Maisons du Monde Wynwood LLC <sup>(2)</sup>	Magasins de meubles et de décoration	États-Unis	Intégr. globale	0 %	0 %	100 %	70 %

(1) Anciennement société International MDM devenue Léolog.

(2) Sociétés cédées en novembre 2021.

## Note 33 Événements postérieurs

### Conflit en Ukraine

Le 24 février 2022, le président russe Vladimir Poutine a lancé un assaut sur l'Ukraine visant à occuper le pays et renverser le gouvernement en place. Cette invasion a été largement condamnée au niveau international et a donné lieu à plusieurs sanctions internationales, qui ont affecté les économies de la Russie et du monde. À la date du présent Document d'enregistrement universel, le conflit n'est toujours pas résolu et ses conséquences restent incertaines. En ce qui concerne l'activité de Maisons du Monde, la situation est susceptible d'avoir un impact sur l'inflation puis sur la demande des consommateurs, dont l'ampleur reste à déterminer. L'impact direct sur la disponibilité des produits n'est pas significatif car l'exposition de Maisons du Monde à l'Europe de l'Est pour son approvisionnement est limitée.

Par ailleurs, le Groupe ne réalise aucune vente dans les zones directement impactées par ce conflit, et aucun de ses actifs n'y est implanté.

Le Groupe n'a pas identifié d'autres événements postérieurs à la clôture pouvant avoir un impact sur les états financiers.

## 6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 consolidés de la société Maisons du Monde S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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<sup>er</sup> janvier 2021 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).

### Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes de l'annexe aux comptes consolidés :

- la note 4 « États financiers consolidés retraités » qui expose :
  - Les conséquences du changement de méthode comptable relatif aux engagements de retraite faisant suite à la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS (IFRS IC),
  - le reclassement au sein des capitaux propres des options de vente détenues par les actionnaires minoritaires ;
- les notes 1.4, 4 et 13 qui exposent le désengagement de la société Modani et ses impacts sur les comptes comparatifs 2020 ainsi que sur les comptes 2021, conformément à la norme IFRS 5.

### 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, 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 SOUS-JACENTS

### Risque identifié

Au 31 décembre 2021, la valeur nette des *goodwills*, immobilisations incorporelles et actifs sous-jacents du Groupe s'élève à 724,6 millions d'euros (hors Droits d'utilisation nets relatifs aux contrats de location de 601,3 millions d'euros) sur un total bilan de 1 843,6 millions d'euros. Comme indiqué dans les notes 2.11 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 ».

Les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction sont décrites dans les notes 15.2 et 15.3 de l'annexe aux comptes consolidés ; elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur :

- les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction sont décrites dans les notes 15.2 et 15.3 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 actifs.

Nous considérons l'évaluation des actifs incorporels y compris ceux à durée de vie indéfinie (*goodwill* et marques) et actifs sous-jacents 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, incluant le budget 2022 et le plan stratégique 2022-2025, présentées et approuvées par le Conseil d'administration ;
- 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 des actifs sous-jacents des unités génératrices de trésorerie (UGT) France et International.

Enfin, nous avons apprécié si les notes 2.11 a) & b), 15, 16 et 17 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 2021 sont inscrites au crédit des capitaux propres pour 59,9 millions d'euros et une charge de 8,0 millions d'euros a été comptabilisée 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 2.17, 22 et 27 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 consolidés 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 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 inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

## Désignation des commissaires aux comptes

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

Au 31 décembre 2021, Deloitte & Associés était dans la 6ème année de sa mission sans interruption et KPMG SA dans la

8<sup>e</sup> année, dont 6 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## 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 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 consolidés ;
- 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 consolidés 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 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.

Rennes et Saint-Herblain, le 14 avril 2022

Les commissaires aux comptes

**KPMG SA**

Vincent BROYE

**Deloitte & Associés**

Alexis LEVASSEUR

## 6.3 Comptes sociaux

(Exercice du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2021)

### 6.3.1 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Chiffre d'affaires	14	5 150	4 228
Reprises sur dépréciations, amortissements et provisions, transferts de charges		341	104
Autres produits		0	0
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>5 491</b>	<b>4 332</b>
Achats de marchandises et variations de stocks		-	-
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		-	-
Autres achats et charges externes	16	(4 577)	(3 465)
Impôts, taxes et versements assimilés		(200)	(228)
Charges de personnel	15	(6 102)	(5 351)
Dotations aux amortissements et provisions		(1 369)	(1 170)
Autres charges		(625)	(500)
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>(12 874)</b>	<b>(10 715)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(7 382)</b>	<b>(6 383)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	17	<b>60 990</b>	<b>(21 970)</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	18	<b>(33 006)</b>	<b>(14)</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>20 602</b>	<b>(28 367)</b>
Impôt sur le résultat	19	1 724	2 421
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>22 326</b>	<b>(25 946)</b>

## 6.3.2 BILAN

Actif (en milliers euros)	Notes	31 décembre 2021			31 décembre 2020
		Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes	Valeurs nettes
<b>Immobilisations incorporelles</b>		-	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>		-	-	-	-
Titres de participation	3	644 739	(2)	644 738	660 726
Créances rattachées à des participations	3	1	-	1	15 997
Autres titres immobilisés	3		-	0	0
Autres immobilisations financières	3-9	10 681	0	10 681	1 967
<b>Immobilisations financières</b>	<b>3</b>	<b>655 422</b>	<b>(2)</b>	<b>655 420</b>	<b>678 690</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		655 422	(2)	655 420	678 690
Clients et comptes rattachés	4	589	-	589	3 916
Autres créances	4	61 355	-	61 355	245 061
Valeurs mobilières de placement	5	14 267	(56)	14 212	2 035
Disponibilités		13 926	-	13 926	8 758
Charges constatées d'avance		208	-	208	668
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		90 345	-	90 289	260 437
Frais d'émission d'emprunt à étaler	6	804	-	804	1 369
Écarts de conversion actif		0	-	0	1 241
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>746 571</b>	<b>(58)</b>	<b>746 513</b>	<b>941 737</b>

Passif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capital social	7-8	146 584	146 584
Primes d'émission, fusion, apport	8	301 975	301 975
Réserve légale	8	7 408	7 408
Autres réserves	8	0	0
Report à nouveau	8	46 923	86 377
Résultat de l'exercice	8	22 326	(25 945)
Provisions réglementées	8-9	3 126	3 089
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8</b>	<b>528 342</b>	<b>519 488</b>
Provisions pour risques et charges	9	9 411	7 782
<b>PROVISIONS</b>	<b>9</b>	<b>9 411</b>	<b>7 782</b>
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	10	200 021	200 021
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	10	47	200 829
<b>Dettes financières</b>	<b>10</b>	<b>200 068</b>	<b>400 851</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11	2 068	2 833
Dettes fiscales et sociales	11	3 216	2 358
Autres dettes	11	3 408	8 425
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>11</b>	<b>8 692</b>	<b>13 616</b>
<b>DETTES</b>		208 760	414 467
Écarts de conversion passif			
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>746 513</b>	<b>941 737</b>

### 6.3.3 ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

#### sommaire

<b>Note 1</b>	Événements significatifs	236	<b>Note 14</b>	Chiffre d'affaires	245
<b>Note 2</b>	Principes, règles et méthodes comptables	236	<b>Note 15</b>	Rémunération des organes de direction	245
<b>NOTES ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>			<b>Note 16</b>	Autres achats et charges externes	245
<b>Note 3</b>	État des immobilisations financières	238	<b>Note 17</b>	Résultat financier	246
<b>Note 4</b>	Échéance des créances	239	<b>Note 18</b>	Résultat exceptionnel	246
<b>Note 5</b>	Valeurs mobilières de placement	239	<b>Note 19</b>	Impôt sur le résultat	246
<b>Note 6</b>	Charges réparties sur plusieurs exercices	239	<b>Note 20</b>	Principaux accroissements et allègements de l'assiette de la dette future d'impôts	247
<b>Note 7</b>	Capital social	240	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>		247
<b>Note 8</b>	Information sur la variation des capitaux propres	240	<b>Note 21</b>	Engagements financiers de retraites	247
<b>Note 9</b>	État des provisions	241	<b>Note 22</b>	Cours de Bourse	247
<b>Note 10</b>	Dettes financières	241	<b>Note 23</b>	Transactions avec les parties liées	247
<b>Note 11</b>	Échéances des dettes	243	<b>Note 24</b>	Plans d'attribution d'actions	248
<b>Note 12</b>	Information sur les entreprises liées	244	<b>Note 25</b>	Liste des filiales et participations	249
<b>Note 13</b>	Charges à payer et produits à recevoir – Régularisations	244	<b>Note 26</b>	Résultats des cinq derniers exercices	250
			<b>Note 27</b>	Événements postérieurs à la clôture	250

Maisons du Monde S.A. est une Société Anonyme à Conseil d'administration, régie par le droit français. Son siège est situé à Le Portereau – 44120, Vertou.

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 25 mars 2021.

Les actions Maisons du Monde sont cotées sur Euronext Paris depuis mai 2016.

## Note 1 Événements significatifs

### 1.1 Prêt garanti par l'État (PGE)

Afin de sécuriser sa trésorerie dans le contexte particulier lié à la crise de la Covid-19, le Groupe avait en juin 2020 contracté un prêt garanti par l'État d'un montant de 150 millions. Début juin 2021, le Groupe a procédé au remboursement de ce prêt et au paiement de la prime de garantie de 0,8 million d'euros.

### 1.2 Crédit Long terme

En mai 2021, MDM SA a remboursé son crédit long terme pour 50 millions d'euros.

### 1.3 Désengagement de Modani

Le 26 octobre 2021, Maisons du Monde a conclu avec un consortium d'investisseurs mené par Optimal Investment Group – fonds d'investissement américain – un accord pour réduire sa participation dans Modani de 70 % et de reprendre 15 % de la holding américaine constituée en vue de la reprise de la société Modani. Cette transaction a eu lieu le 10 novembre 2021. Le consortium détient désormais 46 % de Modani Parent Inc, la holding constituée pour la reprise de Modani. Le solde est détenu par les actionnaires minoritaires historiques. Cette opération permet au Groupe de se recentrer pleinement sur l'Europe, où sa connaissance du marché et son modèle omnicanal unique offrent de meilleures opportunités de création de valeur. A date de la cession MDM SA a constaté une moins-value nette hors frais de cession de 12,4 millions d'euros.

### 1.4 Programme de rachat d'actions « ESG Impact » de 50 millions d'euros

Le 26 octobre 2021, Maisons du Monde a lancé un programme de rachat d'actions « ESG Impact » de 50 millions d'euros dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 4 juin 2021. Ce programme s'inscrit dans le cadre de la politique Groupe d'allocation du capital qui vise à financer une croissance rentable et à créer de la valeur durable pour toutes les parties prenantes. Le Groupe a annoncé son intention de racheter des actions au prix du marché sur une période allant du 27 octobre 2021 au 27 mai 2022. La composante ESG repose sur la surperformance liée au programme de rachat d'actions au cours de sa durée d'exécution, qui sera allouée au fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » en faveur des arbres et des forêts et à une autre association dédiée à la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le milieu du travail.

Les actions acquises dans le cadre de ce programme de rachat sont destinées à :

- être annulées pour réduire le nombre d'actions de Maisons du Monde ; et
- satisfaire les obligations de Maisons du Monde découlant des programmes d'actionnariat salarié.

### 1.5 Contrôle fiscal

Le contrôle fiscal portant sur les exercices 2017 et 2018 a été clôturé au cours de l'exercice 2021 et n'a donné lieu à aucune notification de la part de l'administration fiscale.

## Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2021.

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions du règlement n° 2014-03 de l'Autorité des normes comptables homologué par arrêté ministériel du 8 septembre 2014 relatif au plan comptable général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- indépendance des exercices ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre. Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, suite à la modification par l'ANC de sa recommandation relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraites et avantages similaires, un changement de méthode comptable concernant l'évaluation des engagements de retraites et avantages similaires inscrits en engagement hors bilan est à noter. Ce changement est détaillé en note 21.

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

## 2.1 Immobilisations financières

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute des titres. 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. Lorsque la quote-part de la Société dans les capitaux propres des participations est négative, et si la situation le justifie, une provision pour risque est constituée.

Conformément aux dispositions fiscales en vigueur, les frais d'acquisition sur les titres font l'objet d'une déduction fiscale sur une durée de 5 ans, à compter de la date d'acquisition, *via* une dotation aux amortissements dérogatoires.

Concernant les malis techniques affectés aux sous-jacents, ils sont partie intégrante des tests de dépréciation précédemment mentionnés.

Par ailleurs, les actions auto-détenues, *via* un contrat de liquidité, et qui ne sont pas destinées aux plans d'attribution d'actions sont inscrites en « Autres immobilisations financières ». Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si la valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

## 2.2 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu.

Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture. Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges. Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

## 2.3 Valeurs mobilières de placement

Les actions auto-détenues sont inscrites en « Valeurs mobilières de placement » lorsque ces titres sont destinés à couvrir des plans d'attributions d'actions de performance. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition.

Les actions auto-détenues affectées à un plan déterminé sont classées dans un compte spécifique des valeurs mobilières de placement et ne sont pas dépréciées.

Les actions auto-détenues non affectées à un plan déterminé sont classées dans un autre compte spécifique des valeurs mobilières de placement. Si la valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

## 2.4 Disponibilités

Les liquidités disponibles en banque ou en caisse ont été évaluées à la valeur nominale.

## 2.5 Provisions pour risques et charges

Une provision est constatée dès lors qu'il existe une obligation dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente.

## 2.6 Intégration fiscale

Au 31 décembre 2021, la société Maisons du Monde S.A., société mère, bénéficie du régime d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223 A du CGI avec les filiales suivantes :

- Maisons du Monde France ;
- Distrimag ;
- Distri-Traction ;
- International Magnolia Company ;
- Léolog (Anciennement International MDM Company.)

Maisons du Monde S.A. est redevable vis-à-vis du Trésor de l'impôt calculé sur la somme des résultats fiscaux des sociétés intégrées. L'économie d'impôt résulte de l'écart entre la charge d'impôt du groupe fiscal et la charge d'impôt des sociétés bénéficiaires est comptabilisée en produits de l'exercice.

## Notes annexes au bilan et au compte de résultat

Ces états financiers sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

## Note 3 État des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions, apports, augmentations	Reclassement	Cessions, sorties, diminutions	31 décembre 2021
Titres de participation <sup>(1)</sup>	681 037	2 524	-	(38 822)	644 739
Créances rattachées à des participations <sup>(2)</sup>	15 998			(15 998)	0
Autres titres immobilisés	-				-
Autres immobilisations financières <sup>(3)</sup>	1 983	8 698		(1)	10 680
• dont dépôts et cautions	1			(1)	0
• dont actions propres contrat de liquidité	1 043	8			1 051
• dont actions propres	0	8 407			8 407
• dont autres créances immobilisées contrat de liquidité	939	284			1 223
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES – VALEURS BRUTES</b>	<b>699 017</b>	<b>11 223</b>	<b>0</b>	<b>(54 820)</b>	<b>655 420</b>

(1) Les mouvements sur les titres de participation sont dus à la prise de participation dans la nouvelle holding Parent Modani Inc ainsi qu'à la sortie des titres MDM USA Inc.

(2) Les mouvements sur les créances rattachées à des participations sont principalement dus au remboursement des prêts de MDM USA et Modani pour 16,75 M EUR.

(3) Les autres immobilisations financières concernent le contrat de liquidité mis en œuvre le 26 octobre 2016 et modifié le 1<sup>er</sup> novembre 2017 ainsi que les actions dans le cadre du programme de rachat des actions. Elles se détaillent comme suit :

	Nombre		Montant (en milliers d'euros)					
	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Prix moyen d'acquisition	Cours moyen décembre 2021	Cours moyen décembre 2020	Total	Provision	Dépréciation
<b>Contrat de liquidité</b>								
Actions propres	67 809	57 870	18,15	20,36	15,38	1 050	-	0
Sicav – autres créances immobilisées	40	53	22 972	n/a	n/a	1 218	-	(2)
Disponibilités – autres créances immobilisées	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	5	-	-

Actions	Nombre		Montant (en milliers d'euros)					
	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Prix moyen d'acquisition	Cours moyen décembre 2021	Cours moyen décembre 2020	Total	Provision	Dépréciation
Actions propres	n/a	420 134	20,01	20,36		8 407	-	0

## Note 4 Échéance des créances

(en milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2021				
	31 décembre 2020	31 décembre 2021	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Créances rattachées à des participations	15 997	1	1	0	-
Autres immobilisations financières	1 983	10 681	10 681		-
Créances clients	3 916	589	589		-
Autres créances	245 061	61 355	56 385	4 970	-
• dont Personnel et comptes rattachés	76	173	173		-
• dont État – impôts et taxes <sup>(1)</sup>	9 034	11 304	11 304		-
• dont Groupe et associés <sup>(2)</sup>	231 227	42 685	42 685		-
• dont Débiteurs divers <sup>(3)</sup>	4 724	7 193	2 224	4 970	-
Comptes de régularisation	668	208	208		-
<b>TOTAL DES CRÉANCES</b>	<b>267 625</b>	<b>72 834</b>	<b>67 865</b>	<b>4 970</b>	<b>-</b>

(1) Dont 10,982 millions d'euros d'acomptes d'impôt (trop versé).

(2) Dont 30,871 millions d'euros de compte courant MDM France SAS.

(3) Se compose de produits à recevoir envers les filiales du groupe dans le cadre de la refacturation des coûts relatifs aux plans d'actions de performance et de créance Parent-OIG.

## Note 5 Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2021, les valeurs mobilières de placement correspondent aux actions auto-détenues qui ont été affectées à des plans d'attribution d'actions de performance déterminés et s'élèvent à 9,515 millions d'euros. Les autres valeurs mobilières de

placement correspondent à des actions auto-détenues également destinées à de futurs plans d'attribution non encore déterminés et s'élèvent à 4,752 millions d'euros.

## Note 6 Charges réparties sur plusieurs exercices

Les charges réparties sur plusieurs exercices correspondent aux frais d'émission d'emprunt.

Au 31 décembre 2021, elles se composent des frais d'émission relatifs :

- à la facilité de crédit renouvelable initiale ainsi que la facilité de crédit renouvelable complémentaire, répartis linéairement sur

la durée du contrat (44 milliers d'euros au 31 décembre 2021) ;

- à l'emprunt obligataire convertible émis le 6 décembre 2017, répartis sur la durée du contrat sur la base d'un taux d'intérêt effectif (760 milliers d'euros au 31 décembre 2021).

## Note 7 Capital social

Le capital social de la Société, au 31 décembre 2021, s'élève à 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions ordinaires de valeur nominale 3,24 euros.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2021, les actionnaires détenant plus des 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 60,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société étaient les suivants :

	% en actions (environ)	% en droits de vote théoriques (environ)	% en droits de vote exerçables (environ)
Teleios Capital Partners LLC	21,5 %	21,5 %	21,5 %
Majorelle Investments SARL	11,3 %	11,3 %	11,3 %
Fidelity Investments (Boston)	8,0 %	8,0 %	8,0 %

Les droits de vote exerçables tiennent compte des actions auto-détenues au 31 décembre 2021 : la Société possédait 1 240 118 actions Maisons du Monde S.A. :

- 57 870 actions classées en « Autres immobilisations financières » au titre du contrat de liquidité ;
- 420 134 actions classées en « Autres immobilisations financières » qui ont vocation à être annulées ;

- 762 114 actions Maisons du Monde S.A. classées en « valeurs mobilières de placement » qui ont vocation à couvrir les engagements AGA :

- 532 793 d'entre elles sont affectées à des plans existants,
- 229 321 autres actions restent à affecter à des plans de performances futurs.

## Note 8 Information sur la variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes	Réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total des capitaux propres
<b>Situation au 31 décembre 2019</b>	<b>146 584</b>	<b>301 975</b>	<b>5 389</b>	<b>48 006</b>	<b>40 391</b>	<b>3 065</b>	<b>545 410</b>
Affectation du résultat 2019	-	-	2 020	38 372	(40 391)	-	0
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(25 945)	-	(25 945)
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	23	23
<b>Situation au 31 décembre 2020</b>	<b>146 584</b>	<b>301 975</b>	<b>7 408</b>	<b>86 377</b>	<b>(25 945)</b>	<b>3 088</b>	<b>519 488</b>
Affectation du résultat 2020 <sup>(1)</sup>	-	-	-	(39 454)	25 945	-	(13 509)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	22 326	-	22 326
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	38	38
<b>Situation au 31 décembre 2021</b>	<b>146 584</b>	<b>301 975</b>	<b>7 408</b>	<b>46 923</b>	<b>22 326</b>	<b>3 126</b>	<b>528 342</b>

(1) Au titre de l'exercice 2020, un dividende ordinaire de 0,30 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2021 et mis en paiement le 7 juillet 2021 pour un montant global de 13 508 milliers d'euros. Le dividende au titre des actions que le Groupe détenait en propre lors du détachement du dividende n'a pas été versé. Ainsi, les sommes correspondantes aux dividendes non versés aux actions autodétenues, 65 milliers d'euros, ont été affectées en report à nouveau et le montant global du dividende a été ajusté en conséquence.

## Note 9 État des provisions

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	Dotations	Reclassement	Reprises utilisées	Reprises sans objet	31 décembre 2021
Amortissements dérogatoires	3 089	37	-	-	-	3 126
<b>Provisions réglementées</b>	<b>3 089</b>	<b>37</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 126</b>
Provision pour risque et charges RH		426				426
Plan d'actions gratuites n° 5A	2 609				(1 186)	1 423
Plan d'actions gratuites n° 5B	100				(100)	0
Plan d'actions gratuites n° 6	3 832	1 384			(174)	5 043
Plan d'actions gratuites n° 7		2 519				2 519
Provision pour risque de change	1 241			(152)	(1 089)	0
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>7 782</b>	<b>4 329</b>	<b>-</b>	<b>(152)</b>	<b>(2 549)</b>	<b>9 411</b>
Titres de participation	20 311	2		(20 311)		2
Autres immobilisations financières	16			(16)		0
Sicav		56				56
<b>Dépréciations</b>	<b>20 327</b>	<b>58</b>	<b>-</b>	<b>(20 327)</b>		<b>57</b>
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>31 198</b>	<b>4 424</b>	<b>0</b>	<b>(20 479)</b>	<b>(2 549)</b>	<b>12 594</b>
<i>Dotations et reprises d'exploitation</i>		760			(189)	
<i>Dotations et reprises financières</i>		58		(20 479)	(1 089)	
<i>Dotations et reprises exceptionnelles</i>		3 607			(1 271)	

L'évolution des provisions relatives aux plans d'actions de performance s'explique par :

- la prise en compte du prix d'acquisition des actions auto-détenues et affectées aux différents plans (voir note 5) ;
- l'avancement des plans dans le temps pour les bénéficiaires salariés de Maisons du Monde S.A. ;

- d'un nouveau plan d'attribution (plan 7) émis le 25 mars 2021 (voir note 24).

L'évolution des provisions relatives aux titres de participation s'explique par la reprise de dépréciation des titres Modani.

## Note 10 Dettes financières

### 10.1 Emprunt obligataire convertible

Le 6 décembre 2017, la Société a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (« OCEANE ») à échéance 2023 pour un montant nominal de 200 millions d'euros. Les frais d'émission se sont élevés à 2,3 millions d'euros.

La valeur nominale des obligations a été fixée à 48,78 euros, faisant apparaître une prime d'émission de 42,5 % par rapport au cours de référence des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Le cours de référence est égal à la moyenne pondérée par les volumes du cours de l'action Maisons du Monde sur le marché réglementé d'Euronext Paris depuis l'ouverture de la séance de bourse le 29 novembre 2017 jusqu'au moment de la fixation des modalités définitives des obligations le même jour.

Les obligations ont été émises au pair le 6 décembre 2017, date du règlement-livraison des obligations et portent intérêt à un taux

annuel de 0,125 % par an, payable annuellement à terme échu le 6 décembre de chaque année (ou le jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré) et pour la première fois le 6 décembre 2018 (ou le jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré).

À moins qu'elles n'aient été converties, échangées, remboursées, ou achetées et annulées, les obligations seront remboursées au pair le 6 décembre 2023 (ou le jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré). Les obligations pourront être remboursées avant la date de maturité au gré de la Société, sous certaines conditions, et au gré des porteurs en cas de changement de contrôle de la Société (tel que défini dans les termes et conditions des obligations).

Les actionnaires existants de la Société ne disposent d'aucun droit préférentiel de souscription (ou de délai de priorité) sur les obligations ou les actions de la Société sous-jacentes.

Les obligations sont cotées sur le marché Euronext Access d'Euronext Paris depuis le 12 décembre 2017.

Les porteurs d'obligations disposeront d'un droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes de la Société qu'ils pourront exercer à tout moment à compter de la date d'émission (soit le 6 décembre 2017) et jusqu'à 17 h 00 (heure de Paris) le 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de remboursement normal ou anticipé sur la base d'un ratio de conversion ou d'échange d'une action de la Société par obligation et sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs.

En cas d'exercice du droit à l'attribution d'actions, les porteurs d'obligations recevront au choix de la Société des actions nouvelles et/ou existantes de la Société. Les actions nouvelles de la Société porteront jouissance courante.

Le ratio de conversion/échange est porté, à compter du 4 juillet 2019 de 1,004 action à 1,012 action Maisons du Monde S.A. pour 1 OCEANE.

## 10.2 Ligne de crédit long terme et facilité de crédit renouvelable

En mai 2021, le Groupe a remboursé la totalité de son crédit à long terme pour 50 millions d'euros.

En avril 2021, le Groupe a obtenu le renouvellement, pour un an, de la facilité de crédit renouvelable (« RCF ») de 75 millions d'euros ainsi que de la facilité de crédit renouvelable additionnelle de 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, ces deux facilités de crédit renouvelable sont non utilisées.

Les frais d'émission des facilités de crédit renouvelables sont amortis selon le mode linéaire sur la période à courir jusqu'à leur échéance.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2019, la marge applicable pour la prochaine période de 12 mois correspond au pourcentage annuel défini ci-dessous, en fonction du levier d'endettement.

Levier d'endettement	Marge
Supérieure à 3,50:1	2,50 %
Inférieure ou égale à 3,50:1 mais supérieure à 3,00:1	2,25 %
Inférieure ou égale à 3,00:1 mais supérieure à 2,50:1	2,00 %
Inférieure ou égale à 2,50:1 mais supérieure à 2,00:1	1,75 %
Inférieure ou égale à 2,00:1 mais supérieure à 1,50:1	1,50 %
Inférieure ou égale à 1,50:1 mais supérieure à 1,00:1	1,25 %
Inférieure ou égale à 1,00:1	1,00 %

Cette facilité de crédit senior est conditionnée au respect d'un ratio de levier d'endettement consolidé qui doit rester inférieur aux ratios décrits dans le tableau ci-après pour chaque période considérée :

Période concernée	Levier d'endettement
Échéance au 31 décembre 2018	4.25:1
Échéance au 31 décembre 2019	3.75:1
Échéance au 31 décembre 2020	3.75:1
Échéance au 31 décembre 2021	3.75:1
Échéance au 31 décembre 2022	3.75:1

Le ratio de levier d'endettement est le rapport entre l'endettement net consolidé total au dernier jour de la période considérée et l'EBITDA consolidé *pro forma* IAS 17 du Groupe pour cette même période.

## Note 11 Échéances des dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	Échéance au 31 décembre 2021			
		31 décembre 2021	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	200 021	200 021	21	200 000	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(1)</sup>	200 829	47	47		-
Fournisseurs et comptes rattachés	2 833	2 068	2 068		-
Dettes sociales	2 001	2 745	2 745		-
Dettes fiscales	357	471	471		-
Autres dettes	8 425	3 408	3 408		-
• dont Groupe et associés	7 924	1 858	1 858		-
• dont divers	501	1 550	1 550		-
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>414 466</b>	<b>208 760</b>	<b>8 760</b>	<b>200 000</b>	<b>-</b>

(1) Le PGE a été remboursé en 2021 à hauteur de 150 millions d'euros ainsi que le solde de la ligne de crédit long terme à hauteur de 50 M EUR.

(en milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2020				
	31 décembre 2019	31 décembre 2020	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	200 021	200 021	21	200 000	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(1)</sup>	50 108	200 829	200 829		-
Fournisseurs et comptes rattachés	2 165	2 833	2 833		-
Dettes sociales	1 809	2 001	2 001		-
Dettes fiscales	216	357	357		-
Autres dettes	3 817	8 425	8 425		-
• dont Groupe et associés	3 385	7 924	7 993		-
• dont divers	432	501	432		-
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>258 136</b>	<b>414 466</b>	<b>214 466</b>	<b>200 000</b>	<b>-</b>

**Note 12** Information sur les entreprises liées

<b>Valeurs brutes</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2021</b>	<b>31 décembre 2020</b>
<b>Actif</b>		
Participations	644 739	681 037
Créances rattachées à des participations	1	15 998
Clients et comptes rattachés	589	3 916
Autres créances	49 878	235 951
<b>Passif</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	1	2
Autres dettes	1 858	7 924
<b>Produits d'exploitation</b>		
Chiffre d'affaires	5 150	4 228
Transferts de charges		
<b>Charges d'exploitation</b>		
Locations	25	6
Honoraires	-	-
<b>Produits financiers</b>		
Dividendes encaissés	40 163	
Produits de participations	187	794
Intérêts et produits assimilés	201	211
<b>Charges financières</b>		
Intérêts et charges assimilés	3	3
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Charges exceptionnelles de gestion	-	-

La Société n'a pas identifié de transactions avec les parties liées non conclues à des conditions normales de marché.

**Note 13** Charges à payer et produits à recevoir – Régularisations

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2021</b>	<b>31 décembre 2020</b>
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	21	21
Emprunts et dettes financières	47	829
Fournisseurs et comptes rattachés	3 011	2 800
Dettes fiscales et sociales	2 562	1 766
<b>Charges à payer</b>	<b>5 640</b>	<b>5 416</b>
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>207</b>	<b>668</b>
Créances rattachées à des participations	1	187
Clients et comptes rattachés	531	3 766
Autres créances	6 481	4 724
<b>Produits à recevoir</b>	<b>7 013</b>	<b>8 677</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Note 14 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond à des prestations de services auprès de ses filiales.

## Note 15 Rémunération des organes de direction

L'effectif moyen (ETP) de l'exercice 2021 s'élève à 10,25 personnes, il était de 9,00 au titre de l'exercice 2020. La Société n'a employé que des cadres sur les exercices 2021 et 2020.

Les personnes composant les effectifs de la Société sont toutes membres du Comité exécutif du groupe Maisons du Monde.

Les rémunérations allouées aux membres de la Direction ne sont pas communiquées. En effet, cette information permettrait d'identifier des éléments de rémunérations individuelles.

Les rémunérations allouées aux membres d'organes d'administration se détaillent comme suit :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, la rémunération attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 466 407 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, la rémunération attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 524 972 euros ;

Ces rémunérations des membres des organes d'administration sont comptabilisées en autres charges d'exploitation.

## Note 16 Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Loyers et charges afférentes	69	69
Locations	37	20
Entretien et réparations	17	18
Assurance	181	123
Personnel extérieur	117	2
Honoraires	2 552	2 603
Frais de déplacement et de réception	138	70
Services bancaires	514	540
Autres charges externes	952	20
<b>TOTAL DES CHARGES EXTERNES</b>	<b>4 577</b>	<b>3 465</b>

Les variations et charges significatives sont détaillées ci-dessous :

- de par son activité, la Société fait appel à divers conseils de façon régulière mais en fonction des événements et opérations, le montant des honoraires et personnel extérieur

peut varier. Les autres charges externes ont augmenté en 2021 du fait de la mise en place de la convention de mécénat entre MDM SA et la Fondation. Cette convention était auparavant portée par MDM France SAS.

## Note 17 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dividendes encaissés <sup>(1)</sup>	40 163	0
Produits de participation <sup>(2)</sup>	187	795
Produits d'intérêts sur compte courant	201	209
Intérêts sur crédit à long terme <sup>(3)</sup>	(204)	(541)
Intérêts sur emprunt obligataire <sup>(4)</sup>	(250)	(250)
Intérêts sur emprunts, y.c. facilité de crédit renouvelable <sup>(5)</sup>	(532)	(600)
Charges d'intérêts sur compte courant	(3)	(3)
Dotations sur provisions nettes de reprises <sup>(6)</sup>	21 510	(21 533)
Différences de change nettes	(75)	(43)
Autres	(7)	(5)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>60 990</b>	<b>(21 970)</b>

(1) Au cours de l'exercice 2021, Maisons du Monde France S.A.S. a versé des dividendes à son actionnaire Maisons du Monde S.A. à hauteur de 40,163 M EUR.

(2) Correspond aux produits de créances rattachées à des participations.

(3) Correspond aux intérêts sur la ligne de crédit long terme (voir note 10).

(4) Correspond aux intérêts sur l'emprunt obligataire convertible (voir note 10).

(5) Correspond aux intérêts sur la facilité de crédit renouvelable (voir note 10).

(6) Correspond principalement à la reprise de dotation aux provisions pour dépréciation des titres de Maisons du Monde USA pour 20,3 M EUR et une reprise de provision de perte de change pour 1,2 M EUR.

## Note 18 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Plus- ou moins-value sur actions propres <sup>(1)</sup>	296	193
Actions de performances <sup>(2)</sup>	(31)	(184)
Dotations sur provisions réglementées nettes de reprises	(37)	(24)
Autres produits et charges exceptionnels <sup>(3)</sup>	(33 234)	1
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(33 006)</b>	<b>(14)</b>

(1) Dans le cadre du contrat de liquidité ;

(2) Correspond au coût prévisionnel des plans d'actions de performance non refacturés aux filiales ;

(3) Correspondant exclusivement aux opérations de sorties des titres de participations avant toute prise en compte de reprises de dépréciations sur titres.

## Note 19 Impôt sur le résultat

La Société a comptabilisé un produit d'intégration fiscale de 1 724 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 2 421 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent.

## Note 20 Principaux accroissements et allègements de l'assiette de la dette future d'impôts

Néant.

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### Note 21 Engagements financiers de retraites

À leur départ en retraite, les salariés de la Société percevront une indemnité conformément à la loi et aux dispositions des Conventions Collectives applicables.

Les engagements de retraite ne sont pas comptabilisés mais inscrits en engagement hors bilan. Ils sont évalués selon la méthode rétrospective des unités de crédit projetées désignée par la norme IAS 19 révisée.

Suite à la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS (IFRIC IC) publiée au cours du premier semestre 2021, l'ANC a modifié la recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraites et avantages similaires. La société a retenu cet alignement. Ainsi, les droits sont désormais étalés de manière linéaire, non plus sur l'ensemble de la carrière du salarié dans l'entreprise, mais, pour chaque salarié, sur les dernières années de

sa carrière qui ont donné lieu à l'acquisition de nouveaux droits. Ceci constitue un changement de méthode comptable.

L'estimation de ces engagements a été réalisée par un actuaire indépendant.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 1,25 % ;
- taux d'augmentation des salaires : entre 1,5 % et 2,5 % pour les cadres ;
- âge de départ : 64 ans pour les cadres ;
- table de mortalité : INSEE 2009-2011.

Au 31 décembre 2021, les engagements s'élèvent à 364 milliers d'euros.

### Note 22 Cours de Bourse

Au 31 décembre 2021, le cours de clôture de l'action Maisons du Monde S.A. est de 20,36 euros.

### Note 23 Transactions avec les parties liées

Au titre de l'exercice 2021 :

- la Société s'est vue rembourser le prêt détenu envers Maisons du Monde USA dont le montant s'élevait à 6 439 milliers d'euros intérêts courus inclus au 12 novembre 2021 ;
- la Société s'est vue rembourser le prêt détenu envers Modani Holding dont le montant s'élevait à 10 448 milliers d'euros intérêts courus inclus au 12 novembre 2021 ;
- la Société a perçu un dividende de sa fille Maisons du Monde France S.A.S. pour un montant de 40 163 milliers d'euros.

Au titre de l'exercice 2020 :

- la Société s'est vu rembourser le prêt détenu envers sa fille Maisons du Monde France S.A.S. dont le montant s'élevait à 60 489 milliers d'euros intérêts courus inclus au 31 décembre 2019 ;
- la Société détient un prêt envers Modani Holdings LLC dont le montant s'élève à 9 906 milliers d'euros intérêts courus inclus au 31 décembre 2020 ;
- la Société détient un prêt envers Maisons du Monde USA dont le montant s'élève à 6 090 milliers d'euros intérêts courus inclus au 31 décembre 2020 ;

Les charges et produits financiers relatifs à ces éléments sont mentionnés en note 17.

## Note 24 Plans d'attribution d'actions

	Plan n° 5A	Plan n° 6	Plan n° 7
Date d'attribution	9 mai 2019	10 mars 2020	25 mars 2021
Statut	En cours	En cours	En cours
Nombre d'actions à l'ouverture du plan	255 344	352 940	209 292
Nombre de bénéficiaires	397	413	193
Période d'attribution (années)	3	3	3
Période de conservation (années)	0	0	0

L'attribution d'actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une exigence d'emploi continu au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront finalement acquises que si il/elle a été employé(e) au sein de l'une des sociétés du Groupe pendant une période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, fixée à trois ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 5A », à 3 ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 6 » et à 3 ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 7 ». En cas de décès, d'incapacité ou de départ à la retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, n'étant plus soumis à l'exigence d'emploi continu ;
- une exigence de performance basée sur le niveau des Ventes, de l'EBITDA et du bénéfice par action (selon les salariés) pour l'ensemble des plans ;
- une exigence de conservation : à compter de la date d'attribution définitive, les bénéficiaires doivent conserver leurs actions pendant au moins un an pour le « Plan d'actions gratuites n° 2 ». Pour les autres Plans, il n'existe pas d'obligation de conservation pour les bénéficiaires à l'exception de la Directrice générale qui doit conserver une partie des actions acquises jusqu'à la fin de son mandat pour les plans dont il bénéficie.

Les actions attribuées peuvent être des actions émises via une augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive ou des actions rachetées par la Société sur le marché avant cette date.

Le Groupe a mis en place des conventions de refacturations avec ses filiales, à l'exception de la Belgique.

## Note 25 Liste des filiales et participations

Le tableau ci-après fournit la liste des filiales du Groupe ainsi que le niveau de participation de Maisons du Monde S.A.

	Devise	Capital social	Quote-part du capital détenu (% de détention)	Intégration fiscale	Valeur brute comptable des titres détenus (en euros)	Valeur nette comptable des titres détenus (en euros)	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés (en euros)	Cautions et avals donnés par la Société (en euros)	Dividendes encaissés par la Société consolidante au cours de l'exercice (en euros)
<b>Filiales de Maisons du Monde S.A.</b>									
International Magnolia Company	KEUR	1	100 %	oui	1	1	14	n/a	-
Maisons du Monde France	KEUR	57 376	100 %	oui	159 054	159 054	228 365	n/a	40 163
SAS Savane Vision – RHINOV	KEUR	48	70 %	n/a	4 343	4 343	2 559	n/a	-
Modani Parent Inc	KUSD	15 267	15 %	n/a	2 524	2 524	-	n/a	-
<b>Filiales de Maisons du Monde France</b>									
Maisons du Monde Allemagne	KEUR	25	100 %	n/a	25	25	-	n/a	-
Maisons du Monde Belgique	KEUR	50	100 %	n/a	50	50	-	n/a	-
Maisons du Monde Espagne	KEUR	50	100 %	n/a	50	50	-	n/a	-
Maisons du Monde Italie	KEUR	120	100 %	n/a	100	100	-	n/a	-
Maisons du Monde Luxembourg	KEUR	20	100 %	n/a	20	20	-	n/a	-
Maisons du Monde Suisse	KCHF	20	100 %	n/a	17	17	-	n/a	-
Maisons du Monde Portugal	KEUR	20	100 %	n/a	20	20	-	n/a	-
Maisons du Monde Autriche	KEUR	35	100 %	n/a	35	35	-	n/a	-
MDM Furniture & Decoration	KGBP	20	100 %	n/a	27	27	-	n/a	-
Distrimag	KEUR	40	100 %	oui	40	40	-	n/a	-
Léolog <sup>(1)</sup>	KEUR	40	100 %	oui	1	1	-	n/a	-
Mekong Furniture	MVND	86 027	100 %	n/a	3 189	3 189	-	n/a	-
<b>Filiales de Distrimag</b>									
Distri-Traction	KEUR	150	100 %	oui	150	150	-	n/a	-

(1) Anciennement International MDM Company.

Le chiffre d'affaires, le résultat et les capitaux propres autres que le capital social des filiales et participations ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité liées à la stratégie commerciale et industrielle.

## Note 26 Résultats des cinq derniers exercices

(en euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2021
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
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	4 100 041
<b>Opérations et résultat de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires	4 619 433	3 795 790	3 679 340	4 228 300	5 150 127
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	14 460 595	64 872 283	36 653 449	(2 447 636)	2 607 680
Impôt sur les bénéfices	(15 466 996)	(7 189 535)	(1 634 482)	(2 421 360)	(1 723 971)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Dotations & Reprises aux amortissements et provisions	3 278 228	1 943 229	(2 103 201)	25 919 176	(17 994 027)
Résultat net	26 649 363	70 118 589	40 391 132	(25 945 452)	22 325 678
Résultat distribué <sup>(1)</sup>	19 906 433	21 263 690	0	13 572 568	24 883 042
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,66	1,59	0,85	(0,00)	0,10
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,59	1,55	0,89	(0,57)	0,49
Dividende attribué <sup>(1)</sup>	0,44	0,47	0,00	0,30	0,55
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés (ETP), hors DG	7	7	7	8	9
Masse salariale de l'exercice	5 653 124	4 588 513	4 542 447	5 351 165	6 102 237
Sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	2 751 080	1 722 110	1 874 760	2 316 050	2 059 517

(1) Montant incluant les actions d'auto-détention. Pour 2021, sur la base de la proposition qui sera faite lors de l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

## Note 27 Événements postérieurs à la clôture

**Conflit en Ukraine :**

Le 24 février 2022, la Russie a lancé un assaut sur l'Ukraine visant à occuper le pays et renverser le gouvernement en place. Cette invasion a été largement condamnée au niveau international et a donné lieu à plusieurs sanctions internationales, qui ont affecté les économies de la Russie et du monde. À la date du présent Document d'enregistrement universel, le conflit n'est toujours pas résolu et ses conséquences restent incertaines. En ce qui concerne l'activité de Maisons du Monde, la situation est susceptible d'avoir un impact sur l'inflation puis sur la demande des consommateurs, dont l'ampleur reste à déterminer. L'impact direct sur la disponibilité des produits n'est pas significatif car l'exposition de Maisons du Monde à l'Europe de l'Est pour son approvisionnement est limitée.

Par ailleurs, le Groupe ne réalise aucune vente dans les zones directement impactées par ce conflit, et aucun de ses actifs n'y est implanté.

Le Groupe n'a pas identifié d'autres événements postérieurs à la clôture pouvant avoir un impact sur les états financiers.

## 6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, 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<sup>er</sup> 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'affaires par magasin, sur des ratios financiers-covenants).

#### Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants exposés dans l'annexe aux comptes sociaux :

- la note Informations complémentaires – 21. Engagements financiers de retraites de l'annexe des comptes annuels concernant le changement de méthode relatif aux engagements de retraite faisant suite à la décision d'interprétation des normes IFRS (IFRIC IC) conduisant l'ANC à modifier sa recommandation relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation de ces engagements ;
- la note 1.3 des événements significatifs qui expose le désengagement de la société Modani et ses impacts sur les comptes 2021.

## 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 le plus important 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 tels que décrits en note 2.1 et 3 sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 644,7 M€ au 31 décembre 2021, au regard d'un total du bilan de 746,5 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 2022 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 informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes annuels 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.

### 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 S.A. et par votre Assemblée générale du 29 avril 2016 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2021, le cabinet KPMG S.A. était dans la huitième année de sa mission sans interruption dont six ans depuis que les titres de la société sont admis sur un marché réglementé et le cabinet Deloitte & Associés dans la sixième 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 figure 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.

Rennes et Saint-Herblain, le 14 avril 2022

Les commissaires aux comptes

**KPMG S.A.**

Vincent BROYE

**Deloitte & Associés**

Alexis LEVASSEUR





# Informations sur la Société et le capital

# 71

<b>7.1 Renseignements sur la Société</b>	<b>258</b>	<b>7.4 Actionariat</b>	<b>264</b>
<b>7.2 Actes constitutifs et statuts</b>	<b>258</b>	7.4.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote	264
<b>7.3 Renseignements sur le capital</b>	<b>260</b>	7.4.2 Contrôle de la Société	265
7.3.1 Montant et composition du capital social	260	7.4.3 Franchissements de seuils	265
7.3.2 Évolution du capital social au cours des derniers exercices	260	7.4.4 Actionariat salarié	267
7.3.3 Capital autorisé non émis	261	7.4.5 Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et personnes assimilées	267
7.3.4 Informations relatives aux programmes de rachat d'actions propres	262	7.4.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	268



## 7.1 Renseignements sur la Société

### DÉNOMINATION SOCIALE

La Société a pour dénomination sociale Maisons du Monde.

### LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nantes sous le numéro 793 906 728.

### CODE LEI

Le code LEI (*Legal Entity Identifier*) de la Société est le 9695009DV2698O4ZBU71.

### SITE WEB

Le site web *corporate* de la Société est accessible à l'adresse [corporate.maisonsdumonde.com](http://corporate.maisonsdumonde.com).

### SIÈGE SOCIAL

Le siège social de la Société est établi au lieu-dit « Le Portereau », Route du Port-aux-Meules, 44120 Vertou, France.

Numéro de téléphone du siège social : + 33 (0)2 51 71 17 17.

### FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

La Société Maisons du Monde est une société anonyme à Conseil d'administration régie par le droit français, en particulier les dispositions du Code de commerce, ainsi que par ses Statuts.

## 7.2 Actes constitutifs et statuts

### DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 24 juin 2013.

Elle est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris le 27 juin 2013, puis transférée au Registre du Commerce de Nantes le 18 août 2013.

La Société prendra fin le 27 juin 2112, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

### OBJET SOCIAL

Conformément à l'article 2 des Statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- l'acquisition, la souscription, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de toutes parts sociales et de toutes valeurs mobilières dans toutes les sociétés ou entités juridiques, créées ou à créer, françaises ou étrangères ;
- toutes prestations de service en matière administrative, financière, comptable, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation.

Et, plus généralement :

- toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

### EXERCICE

La Société a un exercice de douze mois, qui commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

### CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents sociaux et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social, établi au lieu-dit « Le Portereau », Route du Port-aux-Meules, 44120 Vertou, France.

## ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

### Convocations aux Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la réglementation applicable. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou mixtes selon leur nature.

### Participation aux Assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, sur justification de son identité ainsi que de la propriété de ses titres.

Sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du Conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la Société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

### Droits de communication des actionnaires

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents dont la nature et les conditions de mise à disposition sont déterminées par la réglementation applicable.

### Droits de vote

Chaque action donne droit à une voix dans les Assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu.

Les actions d'autocontrôle sont privées du droit de vote.

### Forme et cession des actions

Conformément aux articles 9 et 12 des Statuts, les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les actions sont librement négociables. La transmission des actions s'opère par virement de compte à compte, selon les modalités définies par la loi et les règlements.

### Identification des actionnaires

Conformément aux dispositions légales, la Société peut demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte d'émission de ses titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

## 7.3 Renseignements sur le capital

### 7.3.1 MONTANT ET COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2021, le capital social de la Société s'élevait à 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions de 3,24 euros de valeur nominale, entièrement libérées et de même catégorie.

### 7.3.2 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES DERNIERS EXERCICES

En 2016, la Société a procédé aux opérations capitalistiques suivantes :

- le 24 mars 2016, le capital social a été réduit d'une somme de 64 348 940,46 euros par réduction de la valeur nominale de l'action d'un montant de 0,46 euro, s'établissant ainsi à la somme de 75 540 060,54 euros, divisé en 139 889 001 actions de 0,54 euro de valeur nominale ;
- le 29 avril 2016 :
  - la Société a tout d'abord procédé à une augmentation de capital par émission de 3 nouvelles actions d'un montant nominal de 0,54 euro chacune, pourtant ainsi le capital social à 75 540 062,16 euros, divisé en 139 889 004 actions de 0,54 euro de valeur nominale,
  - la Société a ensuite procédé à un regroupement de ses actions par attribution d'une (1) action de 3,24 euros de valeur nominale contre six (6) actions anciennes de 0,54 euro. Le capital étant ainsi constitué de 23 314 834 actions de 3,24 euros,

- le capital social a de nouveau été augmenté d'une somme de 116 089 621,20 euros par l'émission de 35 830 130 actions nouvelles en rémunération d'un apport effectué dans le cadre d'une fusion-absorption,
- puis, il a été réduit par annulation de 23 314 834 actions autodétenues apportées dans le cadre de la fusion-absorption susmentionnée.

Dans le cadre de son introduction en Bourse, la Société a procédé le 27 mai 2016 à une nouvelle augmentation de capital en numéraire par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'un montant nominal de 30 494 115,36 euros par l'émission de 9 411 764 actions nouvelles.

Le 31 mai 2016, date du règlement-livraison, le capital s'établit à la somme de 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions de 3,24 euros de nominal.

Depuis cette dernière date, le capital social de Maisons du Monde n'a pas été modifié.

### 7.3.3 CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

En application des dispositions des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-dessous les délégations de compétence et de pouvoirs en cours de validité accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, ainsi que leur utilisation au cours des exercices 2020 et 2021.

Nature de la délégation et/ou de l'autorisation consentie au Conseil d'administration	Montant maximum autorisé	Durée de l'autorisation	Échéance	Utilisation 2020	Utilisation 2021
<b>AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU TOUTES AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL</b>					
Augmentation de capital social par émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 12/06/2020 – 21 <sup>e</sup> Résolution)	14 650 millions	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 12/06/2020 – 22 <sup>e</sup> Résolution)	73 millions	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 12/06/2020 – 23 <sup>e</sup> Résolution)	14 650 millions	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange (AGM du 12/06/2020 – 26 <sup>e</sup> Résolution)	10 % du capital social	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
Augmentation de capital social par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres (AGM du 12/06/2020 – 27 <sup>e</sup> Résolution)	10 % du capital social	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
Augmentation de capital social par émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 12/06/2020 – 28 <sup>e</sup> Résolution)	2 % du capital social	26 mois	12/08/2022	N/A	N/A
<b>PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS</b>					
Programme de rachat d'actions propres (AGM du 12/06/2020 – 20 <sup>e</sup> Résolution)	10 % du montant du capital social et prix d'achat maximum fixé à 25 euros par action, soit 113,1 millions d'euros maximums	18 mois	12/12/2021	229 923 actions autodétenues au 31/12/2020	1 240 118 actions autodétenues au 31/12/2021
Réduction de capital social par annulation des actions autodétenues (AGM du 12/06/2020 - 30 <sup>e</sup> Résolution)	10 % du capital social maximum par période de 24 mois	18 mois	12/12/2021	N/A	N/A
<b>OPÉRATIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX</b>					
Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (AGA) existantes ou à émettre au profit de salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées (AGM du 12/06/2020 – 31 <sup>e</sup> Résolution)	2 % du capital social	38 mois	12/08/2023	10/03/2020	25/03/2021

Au cours de l'exercice 2021, le Conseil d'administration usant de la délégation de compétence qui lui a été accordée par l'Assemblée générale, a procédé à l'attribution de 209 292 actions gratuites de performance au profit de salariés du Groupe et du mandataire social éligible (Séance du Conseil d'administration du 25 mars 2021).

Le rapport spécial du Conseil sur les opérations d'attributions gratuites d'actions figure au Chapitre 8 – paragraphe 8.4 du présent Document d'enregistrement universel.

## 7.3.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS PROPRES

### Bilan 2021 du programme de rachat d'actions propres

Conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2021 a autorisé le Conseil d'administration à opérer, sauf en période d'offre publique, sur les titres de la Société.

Les achats ont été opérés avec un prix maximum par action de 30 euros, sans que le nombre d'actions à acquérir puisse dépasser 10 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2021, la Société a fait usage de ces autorisations de la manière suivante :

- aucun titre n'a été cédé ou annulé ;
- 1 020 134 actions ont été rachetées ;
- aucun titre n'a été transféré au profit de salariés du Groupe.

### Programme de rachat d'actions ESG Impact

Le 26 octobre 2021, le Groupe a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions « ESG Impact », d'une durée de 7 mois et d'un montant maximum de 50 millions.

Ce programme s'inscrit dans le cadre de la politique Groupe d'allocation du capital visant à financer une croissance rentable et à créer de la valeur durable pour toutes les parties prenantes.

La composante ESG repose sur la surperformance liée au programme de rachat d'actions au cours de sa durée d'exécution.

Elle sera allouée au fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » en faveur des arbres et des forêts, ainsi qu'à une autre association dédiée à la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le milieu du travail.

Les actions acquises dans le cadre du programme de rachat « ESG Impact » sont destinées à :

- être annulées pour réduire le nombre d'actions de Maisons du Monde, et
- satisfaire les obligations de Maisons du Monde découlant des programmes d'actionnariat salarié.

### Contrat de liquidité

Depuis le 19 décembre 2018, la Société a confié à Exane BNP Paribas la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour la mise en œuvre de ce contrat, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité :

- 73 022 actions Maisons du Monde ;
- 825 100 euros.

Le 31 décembre 2021, en date de négociation, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 57 870 actions ;
- 1 221 052 euros.

Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2021, Exane BNP Paribas a effectué les opérations suivantes :

- 884 300 actions ont été achetées représentant 3 326 transactions pour un montant total de 16 199 011 euros ;
- 894 239 actions ont été cédées représentant 3 685 transactions pour un montant total de 16 487 111 euros.

Au 31 décembre 2021, la Société autodétenait 1 240 118 actions, soit 2,74 % du capital social, pour une valeur de marché de 25 248 802 euros sur la base d'un cours de clôture de 20,36 euros.

Les actions détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions étaient affectées aux objectifs suivants :

- annulation d'actions propres : 420 134 titres ;
- conservation pour la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe : 0 titre ;
- 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 : 0 titre ;
- couverture de plans d'options d'achat d'actions, ou de plans d'attribution gratuite d'actions : 762 114 titres ;
- couverture d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise : 0 titre ;
- animation de liquidité du titre de la Société : 57 870 titres.

## Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale 2022

En application des dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, le présent point constitue le descriptif du programme de rachat d'actions propres, qui sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

### Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, les achats seront effectués en vue de :

- leur annulation ; 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 et 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
- 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
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement

dans le cadre de contrats de liquidité conformes à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ; 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.

Les actions pourraient, 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.

### Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir et prix maximum d'achat

En application de la loi, la part maximale que Maisons du Monde serait susceptible de détenir dans le cadre du présent programme, autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2022, serait de 4 524 189 actions de la Société, correspondant à 10 % du capital social.

Le prix maximal d'achat autorisé serait fixé à 30 euros par action. Le montant cumulé des acquisitions net de frais ne pourrait excéder la somme de 135,7 millions d'euros.

### Durée du programme de rachat

La durée du programme serait de 18 mois à compter de l'approbation de l'Assemblée générale du 31 mai 2022, soit jusqu'au 30 novembre 2023, elle se substituerait à celle accordée par la 13<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 4 juin 2021.

## 7.4 Actionariat

### 7.4.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

#### Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021, le capital social de la Société s'élevait à 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions.

À cette date, la structure du capital social était la suivante :

Au 31 décembre 2021	Actions de capital		Droits de vote théoriques		Droits de vote exerçables <sup>(1)</sup>	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
<b>Actionnaires</b>						
Teleios Capital Partners LLC <sup>(2)</sup>	9 736 778	21,52 %	9 736 778	21,52 %	9 736 778	22,13 %
Majorelle Investments S.à.r.l. <sup>(3)</sup>	5 099 133	11,27 %	5 099 133	11,27 %	5 099 133	11,59 %
FMR LLC <sup>(4)</sup>	3 623 378	8,01 %	3 623 378	8,01 %	3 623 378	8,23 %
Autodétention <sup>(5)</sup>	1 240 118	2,74 %	1 240 118	2,74 %	-	-
Public	25 542 487	56,46 %	25 542 487	56,46 %	25 542 487	58,05 %
<b>TOTAL</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>44 001 776</b>	<b>100 %</b>

(1) Droits de vote exerçables tenant compte des actions autodétenues au 31 décembre 2021.

(2) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Teleios Capital Partners LLC au 13 juillet 2021.

(3) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Majorelle Investments S.à.r.l. au 2 décembre 2021.

(4) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de FMR LLC au 20 décembre 2021.

(5) Autodétention au 31 décembre 2021 (incluant le contrat de liquidité qui s'élevait à 57 870 titres).

La société Teleios Capital Partners LLC, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 13 juillet 2021, le seuil des 21 % du capital et des droits de vote de Maisons du Monde suite à une acquisition d'actions sur le marché, et détenir à cette date 9 518 580 actions, soit 21,04 % du capital et 21,63 % des droits de vote du Groupe.

La société Majorelle Investments S.à.r.l., agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 2 décembre 2021, le seuil des 11 % du capital et des droits de vote de Maisons du Monde suite à une acquisition d'actions sur le marché, et détenir à cette date 5 099 133 actions, soit 11,27 % du capital et 11,59 % des droits de vote du Groupe.

La société FMR LLC., agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2021, le seuil des 8 % du capital et des droits de vote de Maisons du Monde suite à une acquisition d'actions sur le marché, et détenir à cette date 3 623 378 actions, soit 8,01 % du capital et 8,23 % des droits de vote du Groupe.

À la connaissance de Maisons du Monde, Teleios Capital Partners LLC, Majorelle Investments S.à.r.l., et FMR LLC. sont les seuls actionnaires détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital et des droits de vote du Groupe.

#### Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élevait à 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions.

À cette date, la structure du capital social était la suivante :

Au 31 décembre 2020	Actions de capital		Droits de vote théoriques		Droits de vote exerçables <sup>(1)</sup>	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
<b>Actionnaires</b>						
Teleios Capital Partners LLC <sup>(2)</sup>	9 134 920	20,19 %	9 134 920	20,19 %	9 134 920	20,29 %
Majorelle Investments S.à.r.l. <sup>(3)</sup>	2 476 426	5,47 %	2 476 426	5,47 %	2 476 426	5,50 %
Autodétention <sup>(4)</sup>	229 923	0,51 %	229 923	0,51 %	-	-
Public	33 241 894	73,83 %	33 241 894	73,83 %	33 400 625	74,20 %
<b>TOTAL</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>45 011 971</b>	<b>100 %</b>

(1) Droits de vote exerçables tenant compte des actions autodétenues au 31 décembre 2020.

(2) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Teleios Capital Partners LLC au 27 mai 2020.

(3) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Majorelle Investments S.à.r.l. au 3 août 2020.

(4) Autodétention au 31 décembre 2020 (incluant le contrat de liquidité qui s'élevait à 67 809 titres).

La société Teleios Capital Partners LLC, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 21 mai 2020, les seuils des 20 % du capital et des droits de vote de Maisons du Monde suite à une acquisition d'actions sur le marché, et détenir à cette date 9 134 920 actions, soit 21,09 % du capital et 20,29 % des droits de vote du Groupe.

La société Majorelle Investments S.à.r.l., agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en

hausse, le 3 août 2020, les seuils des 5 % du capital et des droits de vote de Maisons du Monde suite à une acquisition d'actions sur le marché, et détenir à cette date 2 476 426 actions, soit 5,47 % du capital et 5,50 % des droits de vote du Groupe.

À la connaissance de Maisons du Monde, Teleios Capital Partners LLC et Majorelle Investments S.à.r.l. sont les seuls actionnaires détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital et des droits de vote du Groupe.

## Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 146 583 736,56 euros, divisé en 45 241 894 actions.

À cette date, la structure du capital social était la suivante :

Au 31 décembre 2019	Actions de capital		Droits de vote théoriques		Droits de vote exerçables <sup>(1)</sup>	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Teleios Capital Partners LLC <sup>(2)</sup>	3 651 684	8,07 %	3 651 684	8,07 %	3 651 684	8,13 %
Sycomore Asset Management <sup>(3)</sup>	2 703 730	5,98 %	2 703 730	5,98 %	2 703 730	6,02 %
Autodétention <sup>(4)</sup>	325 976	0,72 %	325 976	0,72 %	-	-
Public	38 560 504	85,23 %	38 560 504	85,23 %	38 560 504	85,85 %
<b>TOTAL</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>45 241 894</b>	<b>100 %</b>	<b>44 915 918</b>	<b>100 %</b>

(1) Droits de vote exerçables tenant compte des actions autodétenues au 31 décembre 2019.

(2) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Teleios Capital Partners LLC au 1<sup>er</sup> novembre 2019.

(3) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire de Sycomore Asset Management au 31 octobre 2019.

(4) Autodétention au 31 décembre 2019 (incluant le contrat de liquidité qui s'élevait à 106 024 titres).

## 7.4.2 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est contrôlée conformément à la description du tableau figurant à la Section 7.4.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Aussi, la prévention d'un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire est assurée par les réunions régulières du Conseil d'administration et la présence de sept administrateurs indépendants, par ailleurs majoritaires dans les comités (Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations).

## 7.4.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

### Dispositions statutaires

Conformément à l'article 14 des Statuts, outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale ou tout actionnaire qui viendrait à détenir directement ou indirectement, seul ou de concert un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote doit, avant la clôture du quatrième jour de négociation suivant le franchissement de ce seuil de participation,

en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil d'un multiple de 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote est franchi. Tout actionnaire dont la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils statutaires susmentionnés est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de quatre (4) jours et selon les mêmes modalités.

## Évolution de l'actionnariat de Maisons du Monde

Au cours de l'exercice 2021, Maisons du Monde a reçu les déclarations de franchissement de seuil légal au titre de l'article L. 233-7 du Code de commerce et les déclarations de seuil statutaire suivantes :

Actionnaire	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
MIC CAPITAL PARTNERS	07/01/2021	Statutaire à la baisse	1 %	451 134	0,99 %
MORGAN STANLEY	25/01/2021	Légal à la hausse	5 %	2 690 433	5,95 %
BLACKROCK	26/01/2021	Statutaire à la baisse	4 %	1 382 179	3,06 %
CDC Croissance	27/01/2021	Statutaire à la hausse	1 %	453 278	1,00 %
BLACKROCK	27/01/2021	Statutaire à la baisse	3 %	1 162 654	2,57 %
MORGAN STANLEY	27/01/2021	Statutaire à la baisse	5 %	87	0,00 %
FMR	22/02/2021	Statutaire à la hausse	4 %	1 814 018	4,01 %
MAJORELLE INVESTMENTS	03/03/2021	Légal à la hausse	10 %	4 525 691	10,00 %
MORGAN STANLEY	20/04/2021	Légal à la hausse	5 %	2 610 586	5,77 %
MORGAN STANLEY	29/04/2021	Légal à la baisse	5 %	0	0,00 %
MORGAN STANLEY	06/05/2021	Légal à la hausse	5 %	2 454 352	5,42 %
MORGAN STANLEY	07/05/2021	Légal à la baisse	5 %	0	0,00 %
MORGAN STANLEY	10/05/2021	Légal à la hausse	5 %	2 450 619	5,42 %
MORGAN STANLEY	12/05/2021	Légal à la baisse	5 %	0	0,00 %
TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER	21/05/2021	Legal et Statutaire à la baisse	20 %, 19 % et 18 %	7 795 412	17,23 %
THE WASHINGTON UNIVERSITY	21/05/2021	Statutaire à la hausse	1 %, 2 % et 3 %	1 700 000	3,76 %
Concert TELEIOS GOM and THE WASHINGTON UNIVERSITY	21/05/2021	Légal et Statutaire à la hausse	5 %, 10 %, 15 % et 20 %	9 495 412	20,99 %
FMR	08/06/2021	Légal à la hausse	5 %	2 307 842	5,10 %
BLACKROCK	11/06/2021	Statutaire à la baisse	2 %	909 979	1,93 %
BLACKROCK	24/06/2021	Statutaire à la baisse	2 %	873 806	2,04 %
BLACKROCK	28/06/2021	Statutaire à la hausse	2 %	924 258	1,96 %
BLACKROCK	08/07/2021	Statutaire à la baisse	2 %	867 202	2,29 %
BLACKROCK	09/07/2021	Statutaire à la hausse	2 %	923 891	1,97 %
BLACKROCK	13/07/2021	Statutaire à la baisse	2 %	885 379	2,16 %
Concert TELEIOS GOM and THE WASHINGTON UNIVERSITY	13/07/2021	Légal à la hausse	21 %	9 518 580	21,04 %
FMR	14/07/2021	Statutaire à la hausse	6 %	2 731 793	6,04 %
BLACKROCK	15/07/2021	Statutaire à la baisse	2 %	888 660	1,96 %
HIGHCLERE	02/08/2021	Statutaire à la hausse	1 %	484 256	1,07 %
BLACKROCK	04/08/2021	Statutaire à la baisse	2 %	785 616	1,73 %
DIMENSIONAL	06/09/2021	Statutaire à la hausse	2 %	905 164	2,00 %
JANUS HENDERSON	22/09/2021	Statutaire à la baisse	1 %	427 587	0,95 %
INVESCO	27/09/2021	Statutaire à la hausse	2 %	966 389	2,13 %
FMR	30/09/2021	Statutaire à la hausse	7 %	3 291 051	7,27 %
CDC Croissance	01/10/2021	Statutaire à la hausse	2 %	921 561	2,03 %
WELLINGTON MANAGEMENT	07/10/2021	Statutaire à la baisse	3 % et 2 %	891 639	1,97 %
CDC Croissance	25/01/2021	Statutaire à la hausse	3 %	1 380 562	3,05 %
MAJORELLE INVESTMENTS	29/10/2021	Légal et Statutaire à la hausse	10 %	4 525 691	10,00 %
NINETY ONE	02/11/2021	Statutaire à la hausse	1 %	481 189	1,06 %
AMUNDI	23/11/2021	Statutaire à la hausse	1 %	457 048	1,01 %
MAJORELLE INVESTMENTS	02/12/2021	Statutaire à la hausse	11 %	5 099 133	11,27 %
FMR	20/12/2021	Statutaire à la hausse	8 %	3 623 378	8,01 %

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, Maisons du Monde a reçu les déclarations de franchissement de seuil légal et statutaire suivantes :

Actionnaire	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
Majorelle Investments	12/01/2022	Statutaire à la hausse	12 %	5 487 609	12,13 %
CDC Croissance	24/01/2022	Statutaire à la baisse	3 %	1 338 676	2,95 %
Majorelle Investments	24/01/2022	Statutaire à la hausse	13 %	6 107 509	13,50 %
Majorelle Investments	04/02/2022	Statutaire à la hausse	14 %	6 429 727	14,21 %
CDC Croissance	16/02/2022	Statutaire à la baisse	2 %	900 332	1,99 %
Majorelle Investments	24/02/2022 et 01/03/2022	Légal et Statutaire à la hausse	15 % et 16 %	7 249 749	16,02 %
FMR	03/03/2022	Statutaire à la baisse	8 %	3 617 973	7,99 %
Invesco	03/02/2022	Statutaire à la baisse	2 %	839 490	1,85 %
FMR	08/03/2022	Statutaire à la hausse	8 %	3 665 723	8,10 %
Majorelle Investments	11/03/2022	Statutaire à la hausse	17 %	7 861 587	17,38 %
Majorelle Investments	18/03/2022	Statutaire à la hausse	18 %	8 352 740	18,46 %
Invesco	25/03/2022	Statutaire à la baisse	1 %	90 721	0,20 %
Majorelle Investments	31/03/2022	Statutaire à la hausse	19 %	8 833 064	19,52 %
FMR	04/04/2022	Statutaire à la hausse	9 %	4 071 777	9,00 %
FMR	07/04/2022	Statutaire à la baisse	9 %	4 059 433	8,97 %

#### 7.4.4 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous indiquons que la proportion du capital que représentent les actions détenues par les salariés au 31 décembre 2021 est inférieure à 3 % ; la Société n'ayant pas mis en place de fonds communs de placement au bénéfice des salariés du Groupe. Nous vous précisons que la dernière Assemblée générale extraordinaire appelée à statuer sur une augmentation de capital réservée aux salariés s'est tenue le 12 juin 2020.

Le Conseil d'administration, usant des autorisations conférées par l'Assemblée générale le 12 juin 2020, a procédé à l'attribution gratuite d'actions au profit de certains salariés de Maisons du Monde en vue de les associer directement à l'avenir du Groupe et à ses performances à travers l'évolution du cours de Bourse.

Les informations relatives aux attributions gratuites d'actions figurent au Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

#### 7.4.5 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS ET PERSONNES ASSIMILÉES

En application des dispositions des articles 223-22-A et suivants du Règlement général de l'AMF, le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par les dirigeants et personnes assimilées ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF.

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire arrondi (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
18/03/2021	Thierry FALQUE-PIERROTIN Administrateur	Acquisition	5 000	18,00	90 000,00
19/03/2021	Thierry FALQUE-PIERROTIN Administrateur	Acquisition	5 000	17,50	87 500,00
26/11/2021	Marc WALBAUM Personne étroitement liée	Cession	3 125	20,72	64 763,13
26/11/2021	Julie WALBAUM Administratrice et Directrice générale	Cession	19 949	20,64	411 719,43
29/11/2021	Julie WALBAUM Administratrice et Directrice générale	Cession	11 179	20,48	228 906,79
01/12/2021	Julie WALBAUM Administratrice et Directrice générale	Cession	8 872	20,25	179 591,46

## 7.4.6 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application des dispositions des articles L. 233-13 et L. 22-10-11 du Code de commerce, la Société porte à la connaissance du public les éléments suivants, susceptibles d'avoir une influence en cas d'OPA :

### Pacte d'actionnaires

À ce jour, Maisons du Monde n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions Maisons du Monde, ni d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

### Participations nominatives significatives

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date du présent Document d'enregistrement universel de participations nominatives significatives au sein du capital social, en dehors de celles mentionnées au point 7.4.1 du présent chapitre.

### Mécanismes de contrôle

La Société n'a pas institué de droit de vote double. Il n'existe pas non plus de titre comportant des prérogatives particulières.





# Assemblée générale

# 8 |

<b>8.1</b>	<b>Ordre du jour</b>	<b>272</b>	<b>8.3</b>	<b>Texte du projet des résolutions</b>	<b>282</b>
8.1.1	Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire annuelle	272	8.3.1	Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	282
8.1.2	Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	272	8.3.2	Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	286
<b>8.2</b>	<b>Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration</b>	<b>273</b>	<b>8.4</b>	<b>Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions</b>	<b>299</b>
8.2.1	Assemblée générale ordinaire annuelle	273	8.4.1	Attributions gratuites d'actions de performance réalisées au cours de l'exercice 2021	299
8.2.2	Assemblée générale extraordinaire	275	8.4.2	Acquisitions d'actions gratuites de performance réalisées au cours de l'exercice 2021	299

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 9 mars 2022 a convoqué les actionnaires en Assemblée générale mixte (ordinaire annuelle et extraordinaire), **le 31 mai 2022 à 15 heures au 55, rue d'Amsterdam - 75008 Paris**, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour ci-dessous.

## 8.1 Ordre du jour

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

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Approbation d'une convention visée à l'article L.225-38 du Code de commerce conclue avec MAISONS DU MONDE FOUNDATION.
- 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 2021 à Monsieur Peter CHILD, Président du Conseil d'administration jusqu'au 30 juin 2021.
- Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration depuis le 30 juin 2021.
- Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 2022.
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.
- Ratification de la nomination à titre provisoire de Monsieur Victor HERRERO AMIGO.
- Nomination de Madame Alexandra PALT en qualité de nouvelle administratrice.
- Renouvellement du mandat de Commissaires au compte titulaire de la Société DELOITTE & Associés.
- Non-renouvellement du mandat de Commissaires au compte suppléant de la Société CISANE.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'achat d'actions de la Société.

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

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public, à l'exception de celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription.
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital selon certaines modalités, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'augmentations du capital social par émission d'actions sans droit préférentiel de souscription.

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce.
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres.
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Limite globale des autorisations d'émissions avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription.
- 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.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance, au profit des salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées.
- Pouvoirs pour effectuer les formalités.

## 8.2 Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration

### 8.2.1 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ANNUELLE

#### 8.2.1.1 Approbation des comptes annuels et consolidés

##### 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions ordinaires

Les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions ont pour objet l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les comptes annuels de l'exercice écoulé font ressortir un bénéfice de 22 325 677,53 euros, contre une perte de -25 945 452 euros réalisée l'exercice précédent.

Les comptes consolidés du Groupe font, quant à eux, ressortir un bénéfice de 79 millions (dont 77,4 millions part du Groupe), contre une perte de -16,1 millions d'euros en 2020.

Les charges non déductibles de l'exercice s'élèvent à un montant de 26 840 euros. Ces charges correspondent aux loyers et amortissements du parc de véhicules de fonction de la Société, et ont généré un impôt de 7 625 euros.

Les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes, figurent aux Chapitres 5 et 6 du présent Document d'enregistrement universel.

#### 8.2.1.2 Proposition d'affectation du résultat

##### 3<sup>e</sup> résolution ordinaire

La 3<sup>e</sup> résolution a pour objet d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le résultat net de l'exercice écoulé s'élève à 22 325 677,53 euros.

Dans sa séance du 9 mars 2022, le Conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 0,55 euro par

action. Cette proposition est conforme à la politique de distribution de dividende de la Société (entre 30 % et 40 % du résultat consolidé).

Le dividende serait mis en paiement le 10 juin 2022 (détachement du coupon le 08 juin 2022).

Les distributions antérieures ont été les suivantes :

- un dividende d'un montant de 13 509 001,80 euros, soit 45 030 006 actions rémunérées, au prix de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2020 ;
- aucun dividende au titre de l'exercice 2019 ;
- un dividende d'un montant de 21 142 887,49 euros, soit 44 984 867 actions rémunérées, au prix de 0,47 euro par action au titre de l'exercice 2018.

#### 8.2.1.3 Conventions réglementées

##### 4<sup>e</sup> résolution ordinaire

La 4<sup>e</sup> 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 de la convention de mécénat conclue, au cours de l'exercice écoulé, avec son fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation ».

Aux termes de ladite convention datée du 27 mars 2021, Maisons du Monde Foundation va bénéficier pendant 5 ans d'un apport correspondant à 0.08 % du chiffre d'affaires annuel de Maisons du Monde S.A. (au titre de l'exercice 2021, la somme comptabilisée en charges est de 945 491,60 euros).

Maisons du Monde Foundation a pour mission de contribuer à la préservation des forêts et des arbres en France et à l'étranger, en soutenant financièrement et en accompagnant des associations qui mettent en place des programmes de préservation menés par et pour les populations locales, ainsi qu'en sensibilisant à l'environnement.

Julie WALBAUM étant à la fois Directrice générale de Maisons du Monde SA et Présidente du fonds de dotation Maisons du Monde Foundation, la convention de mécénat constitue une convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce. À ce titre, elle a fait l'objet d'une autorisation par le Conseil dans sa séance du 27 janvier 2021, et figure dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

Par ailleurs, la convention de mandat de la Directrice générale, conclue et autorisée le 29 juin 2018 est arrivée à son échéance le 30 juin 2021. Le mandat de Directrice générale de Julie WALBAUM a été renouvelé pour 3 ans, sans faire l'objet d'une convention de mandat spécifique, les composantes du mandat étant désormais soumises aux dispositions légales du *Say on Pay* et et non plus à celles relatives aux conventions réglementées.

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

#### 8.2.1.4 Rémunération des mandataires sociaux

##### 5<sup>e</sup> à 11<sup>e</sup> 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 présent 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 présent Document d'enregistrement universel (paragraphe 4.2.2.1 à 4.2.2.3).

- **5<sup>e</sup> 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<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> 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 2021, ou attribués au titre de cet exercice aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir Peter CHILD, Président du Conseil jusqu'au 30 juin 2021, et Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration à compter du 30 juin 2021, ainsi que de Julie WALBAUM, Directrice générale.

Ces éléments sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 4 juin 2021, 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 2021 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

- **9<sup>e</sup> 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 de la Directrice générale pour l'exercice 2022.

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 présent Document d'enregistrement universel.

- **10<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> résolution une enveloppe globale attribuable à l'ensemble des mandataires sociaux, dont le montant de 600 000 euros reste inchangé par rapport à l'exercice précédent. La 11<sup>e</sup> 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 aux paragraphes 4.2.2.1 à 4.2.2.3 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

#### 8.2.1.5 Modifications de la composition du Conseil d'administration et mandats des commissaires aux comptes

##### 12<sup>e</sup> résolution ordinaire

Lors de sa séance du 26 janvier 2022, le Conseil d'administration a nommé Monsieur Victor HERRERO AMIGO en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de Monsieur Peter CHILD démissionnaire, pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale 2023.

La 12<sup>e</sup> résolution a pour objet, conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 alinéa 5 du Code de commerce, la ratification par l'Assemblée générale de cette nomination effectuée à titre provisoire.

La biographie de Monsieur HERRERO AMIGO figure au paragraphe 4.1.1.10 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

### 13<sup>e</sup> résolution ordinaire

Il est rappelé que les mandats d'administrateur de Mesdames Sophie GUIEYSSE et Marie-Christine LEVET arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil propose à l'Assemblée générale :

- de ne pas renouveler ces deux mandats ;
- de nommer en qualité de nouvelle administratrice Madame Alexandra PALT.

Madame Alexandra PALT serait nommée pour une durée de 4 ans en qualité de membre indépendant. Elle apporterait ses compétences en matière sociétale et environnementale.

La biographie détaillée de Madame Alexandra PALT est exposée au paragraphe 4.1.1.12 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

### 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions ordinaires

Aux termes de la 14<sup>e</sup> résolution, le Conseil soumet aux actionnaires, sur proposition du Comité d'audit, le renouvellement pour une durée de 6 exercices du mandat de la société DELOITTE & Associés.

Conformément à l'article 22 alinéa 2 des Statuts de la Société, et dans le cadre de la 15<sup>e</sup> résolution, le Conseil propose aux actionnaires de ne pas renouveler le mandat de la société CISANE, commissaire aux comptes suppléant.

### 8.2.1.6 Rachat par la Société de ses propres actions

#### 16<sup>e</sup> résolution ordinaire

Dans le cadre de la 16<sup>e</sup> 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 principales modalités 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 décembre 2021) ;
- objectifs du programme : toute affectation autorisée dans le cadre légal et notamment la couverture de plans d'attributions gratuites d'actions de performance ou le rachat pour annulation ;
- durée du programme : 18 mois.

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

## 8.2.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### 8.2.2.1 Délégations de compétence à conférer au Conseil d'administration

Les résolutions 17 à 25 ont pour objet de conférer au Conseil des autorisations et des délégations de compétences à l'effet d'opérer sur le capital social ; les autorisations accordées auraient pour effet d'annuler celles conférées lors de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 pour leurs parties non utilisées.

#### 17<sup>e</sup> résolution extraordinaire

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public, à l'exception de celle visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

La 17<sup>e</sup> résolution permet de conférer au Conseil d'administration la compétence à l'effet de procéder à une augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, par une offre au public, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès au

capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes, à l'exclusion d'actions de préférence, à l'exception de celles visées à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes), émises à titre onéreux ou gratuit, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La souscription des actions et des autres valeurs mobilières visées ci-dessus pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, régies par les articles L. 228-91 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration pourrait décider (i) l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et (ii) l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

Nous vous proposons de fixer le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation à 14 650 000 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), soit à titre indicatif environ 10 % du capital social statutaire en date du 31 décembre 2021. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de 73 000 000 euros prévu à la 25<sup>e</sup> résolution. À ces plafonds s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

Il vous est également proposé de fixer à 220 000 000 euros le montant nominal maximum des émissions de titres de créance qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de cette délégation.

Nous vous proposons de décider de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières qui pourraient être émises en vertu de ladite délégation de compétence. En cas d'utilisation par le Conseil d'administration de cette délégation, cette suppression du droit préférentiel de souscription serait justifiée par la nécessité d'abrégier les délais de réalisation des émissions afin de faciliter le placement des valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration de la Société aurait en outre la faculté, dès lors que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, d'apprécier si les émissions d'actions ou autres valeurs mobilières réalisées en vertu de cette délégation de compétence comporteront un délai de priorité de souscription en faveur des actionnaires dans les conditions que le Conseil d'administration fixera conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-51 alinéa 5 du Code de commerce.

Le prix d'émission serait fixé comme suit :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris S.A. précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017 diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

Le Conseil d'administration disposerait de tous les pouvoirs, conformément à la loi et dans les limites fixées par la présente délégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de

compétence et notamment à l'effet de fixer les modalités de toute émission d'actions ou autres valeurs mobilières et les caractéristiques des valeurs mobilières, ainsi que le cas échéant, pour y surseoir, en constater la réalisation, procéder à la modification corrélative des statuts et à toutes autres formalités nécessaires ou utiles.

En cas d'émission de titres de créances donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la Société, le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, la devise de l'émission, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 18<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription**

Dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-134 et L. 22-10-49 du Code de commerce, ainsi que des dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, nous vous proposons de déléguer votre compétence au Conseil d'administration pour décider et réaliser une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions par l'émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises à titre onéreux ou gratuit, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société. De telles émissions pourraient être réalisées en France ou à l'étranger.

Nous vous proposons de décider que le montant total nominal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation soit de 73 000 000 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), soit environ 50 % du capital social statutaire en date du 31 décembre 2021. Ce montant s'imputerait sur le montant du plafond global de 73 000 000 euros fixé à la 25<sup>e</sup> résolution. Il ne tiendrait pas compte de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles

prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

Nous vous proposons de décider que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui seraient susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution pourraient notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourraient revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies. Nous vous proposons que le montant nominal des titres de créance ainsi émis soit de 750 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant en monnaie étrangère). Ce montant serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 19<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

La 19<sup>e</sup> résolution permettrait au Conseil d'administration de décider d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres visées à l'article L. 411-2, 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier. La souscription pourrait être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société.

Les augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de cette délégation de compétence s'effectueraient par voie dite de « placement privé », c'est-à-dire par offre s'adressant exclusivement (i) aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, (ii) à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre.

Au sens du paragraphe 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

- un investisseur qualifié est une personne ou une entité disposant des compétences et des moyens nécessaires pour

appréhender les risques inhérents aux opérations sur instruments financiers ;

- un cercle restreint d'investisseurs est composé de personnes, autres que des investisseurs qualifiés, dont le nombre est inférieur à 150.

Le prix d'émission serait fixé comme suit :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris S.A. précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

Nous vous proposons de décider que le montant total nominal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation soit de 14 650 000 euros (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). Ce montant s'imputerait sur le montant du plafond global de 73 000 000 euros prévu à la 25<sup>e</sup> résolution. Ce plafond ne tiendrait pas compte de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions. En outre, nous vous proposons de décider que le montant nominal des titres de créance éventuellement émis soit de 220 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant en monnaie étrangère). Ce montant serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

L'usage de cette délégation suppose que vous supprimiez le droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions aux actions ou valeurs mobilières à émettre, étant précisé que nous vous demandons de conférer au Conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires une faculté de souscription par priorité.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 20<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital selon certaines modalités, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'augmentations du capital social par émission d'actions sans droit préférentiel de souscription**

Afin de favoriser les financements en fonds propres et pour répondre aux demandes des investisseurs, nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'administration pour les émissions proposées aux 17<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, et dans la limite de 10 % du capital social par an appréciée à la date d'émission, à déroger aux règles de fixation du prix d'émission des actions définies auxdites résolutions en appliquant une décote, pouvant atteindre 5 %, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital.

## 21<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce**

Conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce, la 21<sup>e</sup> résolution permettrait au Conseil d'administration, dans un objectif de satisfaire une demande excédentaire ou de faire face à la volatilité des marchés, de décider, dans le cadre des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription décidées résolutions précédentes, d'augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission.

Nous vous précisons que le montant nominal des augmentations de capital décidées en application de la présente résolution s'imputerait sur le montant des plafonds stipulés respectivement dans les 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions en vertu desquelles est décidée l'émission initiale et sur le montant du plafond global prévu à la 25<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 22<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou**

### **de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange**

Nous vous proposons de donner au Conseil d'administration une délégation de compétence pour décider d'augmenter le capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social de la Société, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Nous vous précisons que les porteurs d'actions ne bénéficieraient pas de droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières ainsi émises et que la présente délégation emporterait renonciation par les porteurs d'actions à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

Nous vous proposons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour approuver, sur le rapport des commissaires aux apports, l'évaluation des apports, déterminer le montant et les conditions des émissions, la nature et les caractéristiques des titres à émettre, ainsi que le cas échéant le montant de la soule à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers, fixer les dates de jouissance, même rétroactives, des titres à émettre.

Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées dans le cadre de la présente délégation ne pourrait excéder 10 % du capital social. Ce montant s'imputerait sur le montant du plafond global prévu à la 25<sup>e</sup> résolution. Ce montant ne tiendrait pas compte de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 23<sup>e</sup> résolution ordinaire

### **Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres**

La 23<sup>e</sup> résolution vise à permettre au Conseil d'administration de procéder, en une ou plusieurs fois, à des augmentations de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfiques ou autres dont la capitalisation serait légalement et statutairement possible. Cette opération qui ne se traduit pas nécessairement par l'émission de nouvelles actions, doit être prise par l'Assemblée générale extraordinaire statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires.

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, augmenté du montant nécessaire pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions, ne pourrait excéder le montant des sommes pouvant être incorporées au capital à la date de la décision du Conseil d'administration usant de la délégation dans la limite de 10 % du capital social, (ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

Ce montant ne s'imputerait pas sur le montant du plafond global prévu à la 25<sup>e</sup> résolution, cette délégation intervenant sans dilution pour les actionnaires et sans modification du volume des fonds propres de la Société.

Nous vous proposons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social serait augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 24<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription**

L'article L. 225-129-6 du Code de commerce dispose que lors de toute décision d'augmentation du capital par apport en numéraire, sauf si elle résulte d'une émission au préalable de valeurs mobilières donnant accès au capital, l'Assemblée générale extraordinaire doit se prononcer sur un projet de résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital aux conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail. L'Assemblée générale extraordinaire se prononce sur un tel projet de résolution lorsqu'elle délègue sa compétence pour réaliser l'augmentation de capital conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce.

En conséquence des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, nous vous proposons de donner au Conseil d'administration une délégation de compétence pour décider de procéder à une augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de toute autre

valeur mobilière donnant, immédiatement ou à terme, accès à des actions ordinaires de la Société ou de toute autre société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital social, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et, le cas échéant, des entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions définies aux articles L. 225-80 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail.

Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourrait excéder 2 % du capital social de la Société au jour de l'utilisation de cette délégation sans pouvoir excéder 1 % par période de 12 mois glissants, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 25<sup>e</sup> résolution et que ce montant total nominal ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, et, le cas échéant, des stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital serait déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et serait au moins égal à 70 % de la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, ou à 60 % de cette moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans.

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-10 et suivants du Code du travail.

Conformément à la loi, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital serait supprimé au profit des bénéficiaires indiqués ci-dessus. Cette décision emporterait également renonciation des actionnaires à tout droit aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, attribuées gratuitement par application de la présente résolution.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de la délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La présente délégation serait donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2024.

## 25<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### Limite globale des autorisations d'émissions avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription

La 25<sup>e</sup> résolution permettrait de limiter le montant nominal maximal des délégations visées aux 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions, à 73 000 000 euros. Il s'agit d'un plafond global commun auxdites résolutions, auquel s'ajoute le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions nouvelles ou d'attribution gratuite d'actions.

Le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions serait fixé à 73 000 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

De plus, les délégations accordées au Conseil aux fins de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (aux termes notamment des 17<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions), ne pourraient être utilisées que dans la limite d'un plafond global cumulé de 10 % du capital social constaté le 31 décembre 2021.

### 8.2.2.2 Projet de réduction de capital par annulation d'actions

## 26<sup>e</sup> résolution 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

Nous vous proposons, au terme de la 26<sup>e</sup> résolution, d'autoriser et de conférer tous pouvoirs au Conseil d'administration, pour une période de 26 mois, à l'effet de :

- procéder à l'annulation, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, de tout ou partie des actions auto détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par la 16<sup>e</sup> résolution ;
- imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;
- de réaliser et de constater les opérations de réduction de capital, accomplir tous actes et formalités à cet effet, modifier les Statuts en conséquence.

### 8.2.2.3 Projet d'attribution gratuite d'actions de performance

## 27<sup>e</sup> résolution extraordinaire

### Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance, au profit des salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées

En vertu des articles L. 225-197-1 et suivants et des articles L. 22-10-59 à L. 22-10-60 du Code de commerce, les sociétés par actions peuvent procéder, au profit de leurs salariés et mandataires sociaux éligibles, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre.

Nous vous proposons, en conséquence, d'autoriser le Conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions de performance de la Société, existantes ou à émettre, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux appartenant à la Société ou à des sociétés du Groupe en France ou à l'étranger, et/ou des mandataires sociaux éligibles dans les conditions indiquées ci-après.

Les attributions gratuites d'actions de performance permettent de mieux reconnaître, fidéliser et motiver ceux qui ont un impact sur les résultats et dont le Groupe a besoin pour se développer.

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

Elles s'inscrivent en outre dans une réflexion du Conseil d'administration sur la politique de rémunération du Groupe, et la volonté d'association de dirigeants et contributeurs clés du Groupe à son développement, les incitant à inscrire leur action dans le long terme.

Le Conseil d'administration déterminerait l'identité des bénéficiaires des attributions, ainsi que les conditions de performance et les critères d'attribution des actions gratuites.

Le nombre total d'actions de performance attribuées gratuitement ne pourrait représenter plus de 2 % du capital de la Société sur la période, le nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourrait quant à lui représenter plus de 0.4 % du capital social sur la période et 20 % de l'enveloppe attribuée chaque année à l'ensemble des bénéficiaires.

L'attribution gratuite desdites actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive dans les conditions suivantes :

- Conditions de présence :

Sauf exceptions prévues par le règlement du plan et la législation en vigueur, ainsi que les dérogations éventuelles décidées par le Conseil d'administration, l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires ne deviendrait donc définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration, mais qui ne pourrait être inférieure à trois (3) ans et sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise le jour de l'acquisition définitive ;

- Conditions de performance :

Toute attribution d'actions serait soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur :

- des indicateurs internes de performance sur une période de trois ans (ex. critères de croissance, de profitabilité, de retour pour l'actionnaire et pouvant inclure plusieurs critères sociaux et environnementaux),

- une condition supplémentaire de performance boursière, a minima pour la Directrice Générale et pour les autres membres du Comex, mesurée par le TSR relatif à un panel de sociétés ou à un indice mesuré sur une période d'au moins 3 ans.

Enfin le Conseil a décidé que le taux moyen d'acquisition des actions de performance des membres du COMEX à l'issue d'un plan ne pourrait être supérieur au taux moyen des autres bénéficiaires.

Les niveaux d'atteinte des conditions de performance internes seraient mesurés par référence au plan à moyen terme du Groupe avec la détermination d'un seuil de performance, et d'un maximum. Le seuil de déclenchement pour chaque condition de performance interne pourra donner droit à 50 % de la part d'attribution liée à cette condition. Le maximum de performance pourra donner droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition de performance interne.

Les niveaux de performance du TSR du Groupe seront comparés à un panel de sociétés ou à un indice. Il est prévu qu'en dessous de l'indice ou de la médiane du groupe comparateur il n'y aurait pas d'attribution d'actions au titre de cette condition de performance et qu'à la médiane ou à l'indice considéré, 75 % de la part d'attribution liée à cette condition soit acquise.

En cas d'attribution au Dirigeant mandataire social, ce dernier devrait conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un pourcentage des actions attribuées qui serait fixé par le Conseil jusqu'à atteindre une détention globale d'actions de la Société correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

Nous vous proposons ainsi de déléguer au Conseil d'administration tous les pouvoirs afin de : (i) déterminer, lors de

l'émission par la Société des actions de performance devant être attribuées gratuitement, le nombre de ces actions devant être émises au profit d'un bénéficiaire, (ii) déterminer, lors de l'émission de ces actions, le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital, (iii) définir les termes du plan d'attribution gratuite d'actions y afférent, qui aura principalement pour objet de définir les modalités d'attribution des actions gratuites, ainsi que les obligations de conservation de ces actions gratuites le cas échéant, (iv) constater la ou les augmentations de capital réalisées et modifier les statuts de la Société en conséquence, (v) procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait d'éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, (vi) procéder en tant que de besoin au rachat des actions de la Société aux fins de leur attribution gratuite, notamment dans le cadre du programme de rachat autorisé au terme de la 16<sup>e</sup> résolution, et (vii) accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités pouvant découler de la mise en œuvre du plan d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement faire tout le nécessaire à cet effet.

La présente autorisation serait donnée pour une période de trente-huit (38) mois à compter du 31 mai 2022 et viendrait donc à expiration le 31 juillet 2025.

## Pouvoirs

### 28<sup>e</sup> résolution à titre ordinaire

La 28<sup>e</sup> 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.

## 8.3 Texte du projet des résolutions

### 8.3.1 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### 1<sup>re</sup> résolution

##### Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître bénéfice de 22 325 677,53 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 26 840 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 7 625 euros.

#### 2<sup>e</sup> résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### 3<sup>e</sup> résolution

##### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 comme suit :

Bénéfice net de l'exercice 22 325 677,53 euros.

Dotation à la réserve légale 1 116 283,88 euros.

Report à nouveau antérieur 46 922 949,20 euros.

**MONTANT TOTAL DISTRIBUABLE 68 132 342,85 euros.**

À titre de dividende aux actionnaires 24 883 041,70 euros.

Sur la base de 45 241 894 actions, soit 0,55 euro par action.

Report à nouveau 43 249 301,15 euros.

**MONTANT TOTAL AFFECTÉ 68 132 342,85 euros.**

L'Assemblée générale décide que le dividende sera détaché de l'action le 8 juin 2022 et mis en paiement le 10 juin 2022.

Il est précisé que la Société ne percevra pas de dividende au titre des actions qu'elle détient en propre lors du détachement du dividende, les sommes correspondant aux dividendes non versés des actions auto-détenues seront affectées au compte « report à nouveau » et le montant global du dividende ajusté en conséquence.

L'Assemblée générale prend acte que les actionnaires ont été informés des modalités suivantes :

- conformément aux dispositions de l'article 200 A du Code général des impôts, les dividendes perçus par les personnes physiques résidentes fiscales de France sont soumis à un prélèvement forfaitaire unique (« PFU » ou « flat tax ») de 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu, auquel s'ajoutent 17,2 % de prélèvements sociaux, soit une taxation globale au taux de 30 % ;
- conformément aux dispositions de l'article 117 *quater* du Code général des impôts, ces dividendes font l'objet d'un prélèvement forfaitaire à la source, obligatoire non libératoire, dont le taux est aligné sur celui du PFU et qui constitue un acompte imputable sur l'impôt dû l'année suivante (l'excédent éventuel étant restituable) ; peuvent demander à être dispensées du prélèvement forfaitaire non libératoire les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année, tel que défini au 1<sup>o</sup> du IV de l'article 1417 du Code général des impôts, est inférieur à 50 000 euros (pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs) ou à 75 000 euros (pour les contribuables soumis à une imposition commune) ; le cas échéant, la demande de dispense doit, conformément à l'article 242 *quater* du Code général des impôts, être formulée par le contribuable, sous sa responsabilité, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant celle du paiement du dividende ;

- par dérogation, l'imposition du dividende au barème progressif de l'impôt sur le revenu reste possible, sur option expresse, globale et irrévocable du bénéficiaire résident fiscal de France, qui doit être indiquée sur sa déclaration de revenus et au plus tard avant l'expiration de la date limite de déclaration ;
- il est précisé, conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, que le dividende proposé est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts et applicable aux personnes physiques résidentes fiscales de France, sous réserve notamment de l'exercice de l'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu ;

L'Assemblée générale prend acte, conformément aux dispositions de l'article 243 bis alinéa 1 du Code général des impôts, que la Société :

- a distribué, au titre de l'exercice 2020, un dividende d'un montant de 13 509 001,80 euros, soit 45 030 006 actions rémunérées, au prix de 0,30 euro par action, intégralement éligible à l'abattement de 40 %, applicable sous certaines conditions et seulement en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu ;
- n'a distribué aucun dividende au titre de l'exercice 2019 ;
- a distribué, au titre de l'exercice 2018, un dividende d'un montant 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 %, applicable sous certaines conditions et seulement en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

#### 4<sup>e</sup> résolution

**Approbation d'une convention visée à l'article L.225-38 du Code de commerce conclue avec MAISONS DU MONDE FOUNDATION**

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, approuve la convention nouvelle autorisée par le Conseil d'administration et conclue avec MAISONS DU MONDE FOUNDATION au cours de l'exercice 2021 dont il est fait état dans ce rapport spécial.

#### 5<sup>e</sup> 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 paragraphe 4.2 du Chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société).

#### 6<sup>e</sup> résolution

**Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Peter CHILD, Président du Conseil d'administration jusqu'au 30 juin 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 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 2021 à Monsieur Peter CHILD, Président du Conseil d'administration jusqu'au 30 juin 2021, 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 2021 de la Société).

#### 7<sup>e</sup> résolution

**Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration depuis le 30 juin 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 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 2021 à Monsieur Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration depuis le 30 juin 2021, 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 2021 de la Société).

**8<sup>e</sup> résolution****Approbation des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 2021 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 2021 de la Société).

**9<sup>e</sup> 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 2021 de la Société).

**10<sup>e</sup> résolution****Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2022**

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<sup>e</sup> 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 2021 de la Société).

**12<sup>e</sup> résolution****Ratification de la nomination à titre provisoire de Monsieur Victor HERRERO AMIGO**

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, ratifie la nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Victor HERRERO AMIGO, faite à titre provisoire par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 janvier 2022, en remplacement de Monsieur Peter CHILD.

En conséquence, Monsieur Victor HERRERO AMIGO exercera lesdites fonctions pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

**13<sup>e</sup> résolution****Nomination de Madame Alexandra PALT 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 décide de nommer Madame Alexandra PALT en qualité de nouvelle

administratrice, pour une durée de quatre (4) ans. Le mandat de Madame PALT arrivera à expiration à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

## 14<sup>e</sup> résolution

### Renouvellement du mandat de Commissaires aux comptes titulaire de la société DELOITTE & Associés

Le mandat de la société DELOITTE & Associés, commissaire aux comptes titulaire, arrivant à expiration lors de la présente Assemblée, 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, décide de le renouveler dans ses fonctions pour une nouvelle période de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

## 15<sup>e</sup> résolution

### Non-renouvellement du mandat de Commissaires aux comptes suppléant de la société CISANE

Le mandat de la Société CISANE, Commissaire aux comptes suppléant, arrivant à expiration lors de la présente Assemblée, 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 décide de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux compte suppléant de la Société CISANE et de ne pas pourvoir à son remplacement.

## 16<sup>e</sup> résolution

### Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'achat d'actions de la Société

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 2021 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 2021), 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, 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 2021, 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 13<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 4 juin 2021.

### 8.3.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

#### 17<sup>e</sup> résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public, à l'exception de celle visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54 et L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, après avoir constaté que le capital social de la Société est intégralement libéré,

1. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 22-10-49 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, sa compétence pour décider de procéder à une augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, par une offre au public à l'exception de celle visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions

nouvelles ou existantes, à l'exclusion d'actions de préférence), émises à titre onéreux ou gratuit, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce ; les offres au public, décidées en vertu de la présente résolution, pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres visées à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier ;

2. **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 ;

3. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
4. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ; la présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;
5. **Décide** de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence est fixé à 14 650 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies soit, à titre indicatif, environ 10 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021, étant précisé que ce montant s'imputera sur les montants des plafonds globaux prévus à la 25<sup>e</sup> résolution des présentes ou, le cas échéant, sur les montants des plafonds globaux éventuellement prévus par une résolution prévoyant de nouveaux plafonds globaux (au sens de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce) qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation de compétence,
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;
6. **Décide** en cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :
  - de fixer le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence à 220 000 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission,
  - que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
7. **Décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi feront l'objet d'une offre au public en France ou à l'étranger ;
8. **Prend acte** du fait que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra, à son choix, utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
9. **Prend acte** du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
10. **Prend acte que** conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris S.A. précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017 diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
11. **Fixe** à vingt-six (26) mois, à compter de ce jour la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 21<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;
12. **Décide** que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
  - décider l'augmentation de capital et/ou déterminer les valeurs mobilières à émettre,

- décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer,
- décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières à émettre immédiatement ou à terme,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital le cas échéant,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination du prix prévues à la présente résolution ne trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ordinaires à émettre ou sur un marché réglementé ou un système multilatéral de négociation au sens du règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché des valeurs mobilières à émettre,
- constater la réalisation de chaque émission et le cas échéant procéder aux modifications corrélatives des statuts, et
- d'une manière générale, passer toute convention, en ce compris signer tout contrat de garantie, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

## 18<sup>e</sup> résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-134, L. 22-10-49 et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions, à une ou plusieurs augmentations de capital, par l'émission, tant en France qu'à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises à titre onéreux ou gratuit, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société ;
- 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 ;
- Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ; la présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;
- Décide** que le montant total nominal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 73 000 000 euros, ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies soit, à titre indicatif, environ 50 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021, compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ; étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 25<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée générale ;
- Décide** que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires ; elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal des titres de créance ainsi émis ne pourra excéder 750 000 000 euros ou la contre-valeur de ce montant en monnaie étrangère. Ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- Décide** que les porteurs d'actions pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions et aux valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente résolution et que le Conseil d'administration pourra en outre conférer aux porteurs d'actions un droit préférentiel de souscription à titre réductible, que ces derniers pourront exercer proportionnellement à leur droit de souscription et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes. Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, que le Conseil d'administration pourra, à son choix, utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement, et notamment celle d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- Prend acte** que la présente résolution emporte renonciation des porteurs d'actions à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- Décide**, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la présente délégation, qu'il lui appartiendra d'en rendre compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables ;

**10. Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 22<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;

**11. Donne**, notamment et sans que cette énumération soit limitative, tous pouvoirs au Conseil d'administration, pour :

- décider l'augmentation de capital et/ou déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières à émettre immédiatement ou à terme,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la

Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital le cas échéant,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ordinaires à émettre ou sur un marché réglementé ou un système multilatéral de négociation au sens du règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché des valeurs mobilières à émettre, et
- d'une manière générale, passer toute convention, en ce compris signer tout contrat de garantie, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

## 19<sup>e</sup> résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, tant en France qu'à l'étranger, dans le cadre d'offres visées à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société présentant les mêmes caractéristiques que celles décrites dans la 17<sup>e</sup> résolution, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou, dans les mêmes conditions, pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital existant de la Société ; les offres décidées en vertu de la présente résolution, conformément aux dispositions de l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public (à l'exception de celles visées à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier) avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
2. **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 ;
3. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
4. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à

la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ; la présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;

5. **Décide** que :
  - le montant total nominal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 14 650 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies soit, à titre indicatif, environ 10 % du capital social statuaire constaté le 31 décembre 2021, étant précisé que ce montant s'imputera sur les plafonds nominaux d'augmentation de capital prévus à la 25<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les montants des plafonds éventuellement prévus par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ; étant précisé qu'il est fixé compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions,
  - le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 220 000 000 euros ou la contre-valeur de ce montant en monnaie étrangère, étant précisé que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
6. **Décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions aux actions ou valeurs mobilières donnant accès à des actions émises en vertu de la présente résolution et de proposer ces titres dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier dans les conditions et limites légales maximum prévues par les lois et règlements ;

7. **Décide** que, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés suivantes :
- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'augmentation décidée, ou
  - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
8. **Prend acte** que la présente résolution emporte renonciation des porteurs d'actions à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
9. **Prend acte** du fait que, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa du Code de commerce :
- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris S.A. précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017 diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
10. **Décide**, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la présente délégation, qu'il lui appartiendra d'en rendre compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables ;
11. **Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 23<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;
12. **Donne**, notamment et sans que cette énumération soit limitative, tous pouvoirs au Conseil d'administration, pour :
- décider l'augmentation de capital et/ou déterminer les valeurs mobilières à émettre,
  - déterminer la forme, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer et fixer les conditions d'émission, notamment les dates, délais et modalités d'émission,
  - fixer les prix d'émission, les montants à émettre et la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre,
  - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières,
  - fixer, le cas échéant, les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse ou hors bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les actions ou les valeurs mobilières donnant accès à des actions, émises ou à émettre,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et prendre, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, toutes mesures nécessaires à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions (y compris par voie d'ajustements en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission,
  - faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ordinaires à émettre ou sur un marché réglementé ou un système multilatéral de négociation au sens du règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché des valeurs mobilières à émettre,
  - de manière générale, prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater les réalisations des augmentations de capital qui en résulteront et modifier corrélativement les statuts,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider, notamment, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables.

## 20<sup>e</sup> résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital selon certaines modalités, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'augmentations du capital social par émission d'actions sans droit préférentiel de souscription

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et du deuxième alinéa de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions statutaires ou légales, pour les émissions décidées en application des 17<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions de la présente Assemblée générale et dans la limite de 10 % du capital social apprécié à la date d'émission sur une période d'un an, à déroger aux règles de fixation du prix d'émission des actions définies auxdites résolutions précitées en appliquant une décote pouvant atteindre 5 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la

date de fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital.

Le prix d'émission des valeurs mobilières autres que des actions ordinaires sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe ci-dessus.

L'Assemblée générale prend acte que le Conseil d'administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

## 21<sup>e</sup> résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

- Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription en vertu d'émissions décidées dans le cadre de chacune des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques du marché ;
- Décide** que le montant nominal des augmentations de capital décidées en application de la présente résolution s'imputera sur le montant des plafonds stipulés dans les 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions en vertu desquelles est décidée l'émission

initiale et sur le(s) montant(s) du (/des) plafond(s) global (/globaux) prévu(s) à la 25<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur le(s) montant(s) des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;

- 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 ;
- Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 25<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;
- Décide**, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la présente délégation, qu'il lui appartiendra d'en rendre compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables.

22<sup>e</sup> résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 22-10-53 du Code de commerce :

1. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social de la Société, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. **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 ;
3. **Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 26<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;
4. **Prend acte** de l'absence de droit préférentiel de souscription des porteurs d'actions ordinaires aux actions ou valeurs mobilières ainsi émises et prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les porteurs d'actions à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
5. **Donne** tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour approuver, sur le rapport des Commissaires aux apports mentionné aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, l'évaluation des apports, déterminer le montant et les conditions des émissions, la nature et les caractéristiques des titres à émettre, ainsi que le cas échéant le montant de la souste à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers, fixer les dates de jouissance, même rétroactives, des titres à émettre, procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital, déterminer les modalités permettant, le cas échéant, de préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, constater la réalisation de l'augmentation de capital rémunérant l'apport, procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre, imputer sur la prime d'apport, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par ces émissions et prélever sur cette prime les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
6. **Décide** que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées dans le cadre de la présente délégation, qui ne pourra excéder 10 % du capital social, s'imputera sur les plafonds prévus à la 25<sup>e</sup> résolution des présentes ou, le cas échéant, sur les montants des plafonds éventuellement prévus par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ; étant précisé qu'il est fixé compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

## 23<sup>e</sup> résolution

### Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130, L.22-10-49 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, des augmentations de capital, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, soit par attribution gratuite d'actions nouvelles, soit par élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou encore par la combinaison de ces deux procédés ;
2. **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 ;
3. **Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation, qui prive d'effet et remplace, à concurrence de la partie non utilisée, la délégation donnée à la 27<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 ;
4. **Décide** que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation, augmenté du montant nécessaire pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions, ne pourra excéder 10 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021, ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, et est autonome et distinct des plafonds des augmentations de capital pouvant résulter des émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital autorisées par les autres résolutions soumises à la présente Assemblée générale ;
5. **Confère** au Conseil d'administration, notamment et sans que cette énumération soit limitative, tous pouvoirs pour, en cas d'usage de la présente délégation, dans les conditions fixées par la loi :
  - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,
  - décider, en cas d'attribution gratuite d'actions, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées,
  - procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions ou de titres de capital, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital, et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) conformément aux textes législatifs et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles ou statutaires prévoyant d'autres cas d'ajustement,
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder à la modification corrélative des statuts, et
  - de manière générale, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin des opérations envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis, et, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la (ou les) augmentation(s) de capital qui pourra (pourront) être réalisée(s) en vertu de la présente délégation.

24<sup>e</sup> résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux dispositions des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. **Délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de toute autre valeur mobilière donnant, immédiatement ou à terme, accès à des actions ordinaires de la Société ou de toute autre société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital social, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et, le cas échéant, des entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions définies aux articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;
2. **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 ;
3. **Décide** que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 2 % du capital social de la Société au jour de l'utilisation de cette délégation sans pouvoir excéder 1 % par période de 12 mois glissants, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 25<sup>e</sup> résolution et que ce montant total nominal ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, et, le cas échéant, des stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. **Fixe** à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation ;
5. **Décide** que le prix d'émission des titres de capital susceptibles d'être émis en application de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 70 % de la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, ou à 60 % de cette moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ;
6. **Décide**, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre de l'abondement, et/ou, le cas échéant, à titre de substitution de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail ;
7. **Décide** que les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration, ou son délégataire, dans les conditions fixées par la réglementation ;
8. **Décide** de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
9. **Décide** que le Conseil d'administration a tous pouvoirs en vue de déterminer toutes les conditions et modalités des opérations, surseoir à la réalisation de l'augmentation de capital, et notamment : (i) décider si les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise, ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, le cas échéant, (ii) fixer le périmètre des sociétés concernées par l'offre, (iii) arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, prendre toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, (iv) constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront effectivement souscrits et procéder à la modification corrélative des statuts, (v) imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour la réserve légale, (vi) faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ordinaires, des valeurs mobilières à émettre ou des actions qui seraient émises par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, (vii) procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces émissions et (viii) plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire pour parvenir à la bonne fin des opérations.

## 25<sup>e</sup> résolution

### Limite globale des autorisations d'émissions avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription

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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. **Décide**, en conséquence de l'adoption des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions, de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la Société des présentes délégations de compétence :

- le montant nominal maximal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions est fixé à 73 000 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
- le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des 17<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions est fixé à 14 650 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies soit, à titre indicatif, environ 10 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021,

- aux plafonds ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions nouvelles ou d'attribution gratuite d'actions ;

2. **Décide**, en conséquence de l'adoption des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions, de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la Société des présentes délégations de compétence :

- le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions est fixé à 73 000 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

## 26<sup>e</sup> 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, 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 4 juin 2021, et est consentie pour une durée de 26 mois à compter de ce jour.

27<sup>e</sup> résolution

## Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance, au profit des salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-2 à L. 225-197-3 et des articles L. 22-10-59 à L. 22-10-60 du Code de commerce :

1. **Autorise** le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou de mandataires sociaux éligibles de la Société, et des sociétés qui lui sont liées, dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
2. **Décide** que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 2 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021, ce plafond ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société ;
3. **Décide** que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution aux mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourra représenter plus de 0.4 % du capital social statutaire constaté le 31 décembre 2021 (sous réserve des éventuelles actions supplémentaires mentionnées au paragraphe précédent) ;
4. **Décide** que, sous réserve de ce qui précède, le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux ainsi que les conditions de performance auxquelles sera assujettie l'acquisition des actions ;
5. **Décide** que l'attribution gratuite desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trente-six (36) mois ;
6. **Autorise** le Conseil d'administration à prévoir l'attribution définitive des actions avant le terme de la période d'acquisition, et la libre cessibilité de ces actions, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341 - 4 du Code de la sécurité sociale ;
7. **Décide** que l'attribution gratuite d'actions nouvelles à émettre en application de la présente décision emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques, ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions, hors le cas de l'attribution gratuite d'actions existantes rachetées préalablement par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions approuvé aux termes de la 16<sup>e</sup> résolution ;
8. **Prend acte** que, lorsque l'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires d'actions attribuées gratuitement, renonciation à leur droit préférentiel de souscription ;
9. **Autorise** le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait d'éventuelles opérations sur le capital de la société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
10. **Décide** de constituer un compte spécial de réserves indisponibles et de le doter au cours de la période d'acquisition afin de réaliser la présente attribution gratuite d'actions ;
11. **Confère** par ailleurs tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation et le plan d'attribution gratuite d'actions, et notamment pour :
  - déterminer, lors de l'émission par la Société des actions devant être attribuées gratuitement, le nombre de ces actions devant être émises au profit d'un bénéficiaire,
  - déterminer, lors de l'émission de ces actions, le montant des réserves, bénéfiques ou primes à incorporer au capital,
  - définir les termes du plan d'attribution gratuite d'actions y afférent, qui aura principalement pour objet de définir les modalités d'attribution des actions gratuites, ainsi que les conditions de performance et les obligations de conservation de ces actions gratuites,
  - constater la ou les augmentations de capital réalisées et modifier les statuts de la Société en conséquence,
  - procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait d'éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires,
  - procéder, en tant que de besoin, au rachat des actions de la Société aux fins de leur attribution gratuite dans les conditions prévues aux termes de la présente résolution, notamment dans le cadre du programme de rachat autorisé aux termes de la vingtième résolution, et
  - accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités pouvant découler de la mise en œuvre du plan d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement faire tout le nécessaire à cet effet.
12. **Fixe** à trente-huit (38) mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation qui se substitue à celle accordée par l'Assemblée générale du 12 juin 2020 au terme de la 31<sup>e</sup> résolution.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

28<sup>e</sup> 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.

## 8.4 Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions

Conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le Conseil d'administration rend compte des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues à l'article L. 22-10-59 dudit Code concernant les attributions gratuites d'actions de la Société durant l'exercice écoulé.

### 8.4.1 ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS DE PERFORMANCE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

	Plan 2021
Date de l'Assemblée générale	12/06/2020 (31 <sup>e</sup> résolution)
Date d'attribution (Conseil d'administration)	25/03/2021
Nombre total d'actions attribuées	209 292 (0,46 % du capital)
Dont mandataire social	36 360 (0,08 % du capital)
Début de la période d'acquisition	25/03/2021
Fin de la de d'acquisition (acquisition définitive)	25/03/2024
Période de conservation	N/A
Nombre d'actions acquises au 31/12/2021	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2021	9 082
Actions de performance restantes en fin d'exercice	200 210
Cours de clôture à la date d'attribution	19,07 euros

### 8.4.2 ACQUISITIONS D' ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'est arrivé à échéance au cours de l'exercice 2021.

En conséquence, aucune acquisition d'actions gratuites de performance n'a été réalisée au cours de l'exercice écoulé.

L'historique des attributions gratuites d'actions (tableau n° 10 – annexe 2 du guide de l'AMF) figure au 4.2.3 Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.



# Informations complémentaires

# 9 |

<b>9.1</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>302</b>	<b>9.4</b>	<b>Informations incorporées par référence</b>	<b>305</b>
9.1.1	Responsable du Document d'enregistrement universel	302	<b>9.5</b>	<b>Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers</b>	<b>306</b>
9.1.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	302	<b>9.6</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>306</b>
9.1.3	Responsable de l'information financière	302	9.6.1	Contrats importants conclus en 2021	306
<b>9.2</b>	<b>Responsables du contrôle des comptes</b>	<b>303</b>	9.6.2	Contrats importants conclus en 2020	306
9.2.1	Informations sur les commissaires aux comptes	303	<b>9.7</b>	<b>Informations sur les délais de paiement</b>	<b>307</b>
9.2.2	Honoraires des commissaires aux comptes	303	<b>9.8</b>	<b>Tables de concordance</b>	<b>308</b>
<b>9.3</b>	<b>Relations avec les investisseurs et documents accessibles au public</b>	<b>304</b>	9.8.1	Document d'enregistrement universel	308
9.3.1	Relations avec les investisseurs	304	9.8.2	Rapport financier annuel	310
9.3.2	Intermédiaire financier pour les actionnaires au nominatif	304	9.8.3	Rapport de gestion	311
9.3.3	Calendrier indicatif de la communication financière	305	9.8.4	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	312
9.3.4	Documents accessibles au public	305	9.8.5	Déclaration de performance extra-financière	313
			<b>9.9</b>	<b>Glossaire</b>	<b>315</b>

## 9.1 Personnes responsables

### 9.1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

**Julie WALBAUM**, Directrice générale

### 9.1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

"J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion, référencé dans la table de concordance figurant page 315 du présent Document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées."

Le 15 avril 2022  
**Julie WALBAUM**  
Directrice générale

### 9.1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

**Régis MASSUYEAU**, Directeur financier

#### **MAISONS DU MONDE**

Le Portereau

Route du Port-aux-Meules

BP 52402

44124 Vertou Cedex, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17

E-mail : [investor.relations@maisonsdumonde.com](mailto:investor.relations@maisonsdumonde.com)

Site internet : <https://corporate.maisonsdumonde.com>

## 9.2 Responsables du contrôle des comptes

### 9.2.1 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

#### Commissaires aux comptes titulaires

##### **KPMG SA**

Représenté par M. Vincent BROYE.

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

3 cours du Triangle  
Immeuble Le Palatin  
92939 Paris La Défense Cedex

Mandat renouvelé lors de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

##### **Deloitte & Associés**

Représenté par M. Alexis LEVASSEUR.

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex

Nommé lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Le renouvellement du mandat pour 6 exercices sera alors proposé.

#### Commissaires aux comptes suppléants

##### **CISANE**

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

6 place de la Pyramide,  
92908 Paris La Défense Cedex

Nommé lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

### 9.2.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour plus d'informations, se référer à la note 29 de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

## 9.3 Relations avec les investisseurs et documents accessibles au public

### 9.3.1 RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

Le département des Relations investisseurs a en charge la communication financière de Maisons du Monde, ainsi que la gestion des relations avec les analystes financiers, les investisseurs institutionnels et les actionnaires de la Société, y compris les actionnaires individuels. Tout au long de l'année, le département des Relations investisseurs entretient des contacts réguliers avec la communauté financière et s'assure que le marché dispose de l'information la plus récente et la plus complète possible afin d'appréhender le modèle économique, la stratégie et les perspectives financières de la Société. Ces échanges et la diffusion de l'information financière s'opèrent dans le strict respect de la réglementation de marché et du principe d'égalité de traitement et d'information des investisseurs.

Maisons du Monde organise des conférences téléphoniques à destination des analystes financiers et des investisseurs institutionnels à l'occasion de la publication de ses ventes trimestrielles, ainsi que de ses résultats annuels et semestriels. Des rencontres entre les dirigeants de la Société et des investisseurs institutionnels ont également lieu plusieurs fois par an dans le cadre de *roadshows* et de conférences organisés par des intermédiaires financiers en France et à l'étranger.

#### CONTACT RELATIONS INVESTISSEURS

**Clémence MIGNOT-DUPEYROT**, Directrice des Relations investisseurs

#### MAISONS DU MONDE

Le Portereau  
Route du Port-aux-Meules  
BP 52402  
44124 Vertou Cedex, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17

E-Mail : [investor.relations@maisonsdumonde.com](mailto:investor.relations@maisonsdumonde.com)

Site internet : <https://corporate.maisonsdumonde.com>

### 9.3.2 INTERMÉDIAIRE FINANCIER POUR LES ACTIONNAIRES AU NOMINATIF

Maisons du Monde a confié la gestion des comptes d'actionnaires au nominatif à Société Générale Securities Services.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES

32, rue du Champ-de-Tir

BP 81236

44312 Nantes Cedex 3

France Tél. : + 33 (0)2 51 85 50 00

Site internet : [www.securities-services.societegenerale.com](http://www.securities-services.societegenerale.com)

### 9.3.3 CALENDRIER INDICATIF DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Pour l'année 2022, le calendrier indicatif de la communication financière de Maisons du Monde s'établit comme suit :

Date	Événement
04/05/2022	Ventes du premier trimestre 2022
31/05/2022	Assemblée générale mixte des actionnaires
28/07/2022	Résultats du premier semestre 2022
27/10/2022	Ventes du troisième trimestre 2022

### 9.3.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents relatifs à la Société devant être mis à disposition du public, et en particulier les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes et autres documents sociaux, ainsi que les informations financières historiques, peuvent être consultés, conformément à la législation

applicable, au siège social de Maisons du Monde (Le Portreau 44120 Vertou). L'information réglementée, au sens des dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, est également disponible sur le site internet de la Société (<https://corporate.maisonsdumonde.com>).

## 9.4 Informations incorporées par référence

En application de l'article 19 du règlement 2017-1129 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports d'audit correspondants figurant aux Chapitres 6.1 à 6.4 du Document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 22 avril 2021 sous le numéro D. 21-0340 ;

- les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports d'audit correspondants figurant aux Chapitres 6.1 à 6.4 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 20 avril 2020 sous le numéro D. 20-0304.

Ces documents de référence sont accessibles sur le site internet de la Société (<https://corporate.maisonsdumonde.com>) et sur celui de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## 9.5 Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers

Ce Document d'enregistrement universel contient des statistiques, données et informations relatives aux activités du Groupe et aux marchés sur lesquels il opère, notamment la taille, l'évolution historique et les perspectives des marchés de Maisons du Monde, ses positions de marché et l'environnement concurrentiel, ainsi que d'autres données sectorielles et macroéconomiques. Sauf indication contraire, ces informations ont été obtenues auprès de

tiers, incluant des sources publiques comme la Banque de France, l'INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques) et l'IPEA (Institut de prospective et d'études de l'ameublement). À la connaissance du Groupe, aucun fait n'a été omis qui rendrait inexactes ou trompeuses les informations reproduites.

## 9.6 Contrats importants

### 9.6.1 CONTRATS IMPORTANTS CONCLUS EN 2021

Le 26 octobre 2021, Maisons du Monde a conclu avec un consortium d'investisseurs mené par Optimal Investment Group – fonds d'investissement américain – un accord pour réduire sa participation dans Modani de 70 % et reprendre 15 % de la holding américaine constituée en vue de la reprise de la société Modani. Ce contrat est détaillé aux notes 1 et 13 des comptes consolidés.

### 9.6.2 CONTRATS IMPORTANTS CONCLUS EN 2020

#### 9.6.2.1 Prêt garanti par l'État (PGE)

Le Groupe a obtenu un prêt à terme de 150 millions, conclu dans le cadre du PGE (prêt garanti à hauteur de 90 % par l'État français) avec un syndicat de six groupes bancaires. Ce prêt d'une maturité d'un an est agrémenté d'une option d'extension pouvant aller jusqu'à cinq ans additionnels (juin 2026). Le taux s'élève à 0 % pour la première année.

En revanche, le Groupe est soumis à une prime de garantie représentant 0,5 % du montant emprunté. Début juin 2021, le Groupe a procédé au remboursement du prêt à terme de 150 millions d'euros conclu dans le cadre du PGE et au paiement de la prime de garantie pour 0,8 million d'euros. Pour plus d'informations, se référer à la note 22 « Endettement net et emprunt » de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

#### 9.6.2.2 Crédit logistique

Dans le cadre de son projet d'implantation d'une nouvelle plateforme logistique dans le nord de la France, le Groupe a mis en place un nouvel emprunt de 47,5 millions d'euros composé d'une ligne confirmée d'un montant de 40,3 millions d'euros et d'une ligne non confirmée de 7,2 millions d'euros.

Cet emprunt permettra de financer la mécanisation et l'aménagement de ce nouvel entrepôt. Cet emprunt sera remboursable entre le 30 juin 2022 et le 31 décembre 2029.

Pour plus d'informations, se référer au paragraphe 29.3 de la note 29 « Engagements hors bilan et passifs éventuels » de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

## 9.7 Informations sur les délais de paiement

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, le tableau suivant présente les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients :

	Article D. 441 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)
<b>(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT</b>												
Nombre de factures concernées	-	2	-	-	5	7	1	1	-	-	-	1
Montant total des factures concernées HT	-	8 515	-	-	16 718	25 233	16	57 402	-	-	-	57 402
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	0,00 %	0,19 %	0,00 %	0,00 %	0,37 %	0,55 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	-	-	-	-	-	-	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
<b>(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES</b>												
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement												

## 9.8 Tables de concordance

### 9.8.1 DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>		
1.1	Identité des personnes responsables des informations contenues dans le document	9.1.1	306
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.1.2	306
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	9.5	310
1.4	Attestation relative aux informations provenant de tiers	9.5	310
1.5	Déclaration de l'émetteur	Encart AMF	1
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.2.1	307
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis ou n'ayant pas été reconduits dans leurs fonctions durant la période	N/A	N/A
<b>3.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>Chapitre 2</b>	<b>35-57</b>
<b>4.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	<b>7.1</b>	<b>262</b>
<b>5.</b>	<b>Aperçu des activités</b>		
5.1	Principales activités	1.1	14-21
5.2	Principaux marchés	1.1.2	15
5.3	Événements importants dans le développement des activités	5.1.1	172
5.4	Stratégie et objectifs	1.4	24-25
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.8	32
5.6	Position concurrentielle	1.3	22-23
5.7	Investissements	1.7	31
<b>6.</b>	<b>Structure organisationnelle</b>		
6.1	Description sommaire du Groupe	1.5.1	26
6.2	Liste des filiales importantes	1.5.2	27
<b>7.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>		
7.1	Situation financière	5.3	177-178
7.2	Résultats d'exploitation	5.2	172-177
<b>8.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>		
8.1	Informations sur les capitaux	6.1.5 - Note 23 7.3	186, 217 264-267
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.3.1	177-178
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	5.3.2 6.1.6 - Note 24	178 218
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	7.3.3	265
8.5	Sources de financement attendues	5.3	177
<b>9.</b>	<b>Environnement réglementaire</b>	<b>1.6</b>	<b>28</b>

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
10.	Informations sur les tendances	5.4	179
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	5.4	179
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
12.1	Conseil d'administration et Direction générale	4.1	130-153
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.1.2.1	148
13.	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunérations et avantages en nature	4.2	154
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.2	154
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	4.1.1.1	130
14.2	Contrats de service liant les mandataires sociaux	N/A	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations	4.1.3	151
14.4	Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise applicable	4.2.4	167
14.5	Incidences significatives potentielles sur le Gouvernement d'entreprise	4.1.2	147
15.	Salariés		
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	3.3.2	103-118
15.2	Participations et stock-options	4.2.3 6.1.6 - Note 2.6	163-164 192
15.3	Accord de participation des salariés dans le capital de l'émetteur	7.4.4	271
16.	Principaux actionnaires		
16.1	Franchissements de seuils	7.4.3	269
16.2	Existence de droits de vote différents	7.2	263
16.3	Contrôle de l'émetteur	7.4.2	269
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	7.4.6	272
17.	Transactions avec les parties liées	6.3.3 - Note 23	251
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats		
18.1	Informations financières historiques	6.3.3 - Note 26	254
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles	6.2 6.4	233 255
18.4	Informations financières pro forma	N/A	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	5.2.1	173
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.2.2 6.1.6 - Note 26	50 224
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale de l'émetteur survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>19.</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
<b>19.1</b>	<b>Capital social</b>	<b>7.3</b>	<b>264</b>
19.1.1	Montant du capital souscrit	7.3.1	264
19.1.2	Actions non-représentatives du capital	N/A	N/A
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	7.3.4	266
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.1.6 - Note 23	217
19.1.5	Droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	7.3.3	265
19.1.6	Options ou accords sur le capital de membres du Groupe	N/A	N/A
19.1.7	Historique du capital social	7.3.2	264
<b>19.2</b>	<b>Actes constitutifs et statuts</b>	<b>7.2</b>	<b>262</b>
19.2.1	Objet social	7.2	262
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	7.2	263
19.2.3	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	7.4.6	272
<b>20.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>9.6</b>	<b>310</b>
<b>21.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>9.3.4</b>	<b>309</b>

## 9.8.2 RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport financier annuel tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorités des marchés financiers.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>1.</b>	<b>Comptes annuels</b>	<b>6.3</b>	<b>237</b>
<b>2.</b>	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>6.4</b>	<b>255</b>
<b>3.</b>	<b>Comptes consolidés</b>	<b>6.1</b>	<b>182</b>
<b>4.</b>	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>6.2</b>	<b>233</b>
<b>5.</b>	<b>Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce</b>	<b>9.8.3</b>	<b>315</b>
<b>6.</b>	<b>Attestation du responsable du Rapport financier annuel</b>	<b>9.1.2</b>	<b>306</b>
<b>7.</b>	<b>Honoraires des commissaires aux comptes</b>	<b>6.1.6 - Note 31 9.2.2</b>	<b>230 307</b>

## 9.8.3 RAPPORT DE GESTION

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport de gestion tels que mentionnés aux articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>1.</b>	<b>Situation et activité</b>		
1.1	Situation et activité de la Société et du Groupe, progrès réalisés ou difficultés rencontrées, au cours de l'exercice écoulé	Chap 5	171-179
1.2	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	5.2 5.3	172 177
1.3	Indicateurs clés de performance de nature financière et extra-financière de la Société	5.2.1 3.1.7	173 82
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	6.1.6 - Note 33	232
1.5	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	5.4	179
1.6	Activités en matière de recherche et développement	1.8	32
<b>2.</b>	<b>Informations comptables et financières</b>		
2.1	Investissements réalisés par la Société au cours des trois derniers exercices	1.7	31
2.2	Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels de la Société	6.1.6 - Note 2	190
2.3	Montant des dividendes distribués par la Société au cours des trois derniers exercices	5.2.1	173
2.4	Tableau des résultats de la Société eu cours des cinq derniers exercices	6.3.3 - Note 26	254
2.5	Informations sur les délais de paiements des fournisseurs	9.7	311
2.6	Montant des dépenses et charges non fiscalement déductibles	N/A	N/A
2.7	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	N/A	N/A
<b>3.</b>	<b>Filiales et participations</b>		
3.1	Liste des filiales et participations	6.1.6 - Note 32	231
3.2	Prises de participation significatives ou prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	N/A	N/A
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques et contrôle interne</b>		
4.1	Description des principaux risques et incertitudes	2.2.2	39
4.2	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la Société pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone	3.2	81
4.3	Objectifs et politique de couverture et exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie et de variation du cours de Bourse	2.2.2	40
4.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière mises en place par la Société	2.4	56
4.5	Informations sur les installations classées à risques	N/A	N/A
<b>5.</b>	<b>Informations environnementales, sociales et sociétales</b>		
5.1	Déclaration de performance extra-financière	Chap 3	59
5.2	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Chap 3	59

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>6.</b>	<b>Actionnariat et capital</b>		
6.1	Répartition du capital et des droits de votes de la Société	7.4.1	268
6.2	État de la participation des salariés au capital social de la Société	7.4.4	271
6.3	Acquisitions et cessions par la Société de ses propres actions	7.3.4	266
6.4	Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	7.4.5	271
6.5	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants et des salariés	4.2.2	156
6.6	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	6.1.6 - Note 32	231
6.7	Aliénation d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	N/A
6.8	Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	7.4.6	271
<b>7.</b>	<b>Autres informations</b>		
7.1	Rapport sur le Gouvernement d'entreprise	9.8.4	316
7.2	Informations sur les délais de paiement	9.7	311

## 9.8.4 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport sur le gouvernement d'entreprise tels que mentionnés aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Principes et critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux	4.2	154
2.	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	4.2.2	156
3.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.3	155
4.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.3	155
5.	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux	4.1.1.10	135
6.	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	4.2.2.3	162
7.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	7.3.3	265
8.	Modalité d'exercice de la Direction générale	4.1.1.3	131
9.	Éventuelles limitations des pouvoirs du Directeur général	4.1.2.1	147
10.	Composition, conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration	4.1.2.2	148
11.	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	4.1.1.4	132
12.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration	4.1.1.5	132
13.	Politique de diversité en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et des postes à plus forte responsabilité	4.1.4	153
14.	Code de Gouvernement d'entreprise de référence	4.2.4	167
15.	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	7.2	263
16.	Procédure mise en place par la Société afin d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions	4.2.2.3	162
17.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	7.4.6	272
18.	Rapport des commissaires aux comptes sur le Rapport sur le gouvernement d'entreprise	4.3.2	168

## 9.8.5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments de la déclaration de performance extra-financière tels que mentionnés aux articles R. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<b>I.</b>	<b>Modèle d'affaires de la Société</b>	<b>Profil</b>	<b>10-11</b>
<b>II.</b>	<b>Analyse des risques de la Société</b>		
<b>1.</b>	<b>Description des principaux risques liés à l'activité de la Société</b>	<b>3.1.1.2</b>	<b>64-67</b>
<b>2.</b>	<b>Description des politiques appliquées par la Société pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques mentionnés au 1.</b>	<b>3.1.1.2</b>	<b>67</b>
<b>3.</b>	<b>Résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance</b>	<b>3.1.1.2</b>	<b>67</b>
<b>III.</b>	<b>Déclaration des informations pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques mentionnés au II.</b>		
<b>1.</b>	<b>Informations sociales</b>		
<u>1.1</u>	<u>Emploi</u>		
1.1.1	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique	3.3.2.1	107-108
1.1.2	Embauches et licenciements	3.3.2	108-109
1.1.3	Rémunérations et leur évolution	3.3.2.3	121-122
<u>1.2</u>	<u>Organisation du travail</u>		
1.2.1	Organisation du temps de travail	3.3.2.1	109
1.2.2	Absentéisme	3.3.2.2	117
<u>1.3</u>	<u>Santé et sécurité</u>		
1.3.1	Conditions de santé et de sécurité au travail	3.3.2.2	115-117
1.3.2	Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	3.3.2.2	115
<u>1.4</u>	<u>Relations sociales</u>		
1.4.1	Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	3.3.2.2	118-120
1.4.2	Bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail	3.3.2.2	118-120
<u>1.5</u>	<u>Formation</u>		
1.5.1	Politiques de formation mises en œuvre, notamment en matière de protection de l'environnement	3.1.2.4 3.3.2.1	71 113-115
1.5.2	Nombre total d'heures de formation	3.3.2.1	114
<u>1.6</u>	<u>Égalité de traitement</u>		
1.6.1	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.3.2.1	111-112
1.6.2	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.3.2.1	109-111
1.6.3	Politique de lutte contre les discriminations	3.3.2.1	109-112
<u>1.7</u>	<u>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail</u>		
1.7.1	Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	3.3.1	102-106
1.7.2	Éliminations des discriminations en matière d'emploi et de profession	3.3.1	102-106
1.7.3	Élimination du travail forcé ou obligatoire	3.3.1	102-106
1.7.4	Abolition effective du travail des enfants	3.3.1	102-106
<b>2.</b>	<b>Informations environnementales</b>		
<u>2.1</u>	<u>Politique générale en matière environnementale</u>		
2.1.1	Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	3.2.2	85-100
2.1.2	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	3.2.2	85-100

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
2.1.3	Montants des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	3.2.2.3	99-100
<u>2.2</u>	<u>Pollution</u>		
2.2.1	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	3.2.2.4	100
2.2.2	Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	3.2.2.4	100
<u>2.3</u>	<u>Économie circulaire</u>		
2.3.1	Prévention et gestion des déchets	3.2.2.2	94-99
a.	Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	3.2.2.2	94-99
b.	Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	N/A	N/A
2.3.2	Utilisation durable des ressources		
a.	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	3.2.2.4	100
b.	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	3.2.1	76-81
c.	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	3.2.2	86-90
d.	Utilisation des sols	3.2.2.4	100
<u>2.4</u>	<u>Changement climatique</u>		
2.4.1	Postes significatifs d'émission de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	3.2.2	85-94
2.4.2	Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	3.2.2	85-94
2.4.3	Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	3.2.2	85-94
<u>2.5</u>	<u>Protection de la biodiversité</u>		
2.5.1	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	3.2.2.3	99-100
<b>3.</b>	<b>Informations sociétales</b>		
<u>3.1</u>	<u>Engagements sociétaux en faveur du développement durable</u>		
3.1.1	Impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local	3.3.1	102-106
3.1.2	Impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales	N/A	N/A
3.1.3	Relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celle-ci	3.1.2.5	71-7
3.1.4	Actions de partenariat et de mécénat	3.2.3 3.3.3	100-102 122-123
<u>3.2</u>	<u>Sous-traitance et fournisseurs</u>		
3.2.1	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.3.1	102-106
3.2.2	Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.3.1	102-106
<u>3.3</u>	<u>Loyauté des pratiques</u>		
3.3.1	Actions engagées pour prévenir la corruption	3.1.3	75
3.3.2	Actions engagées pour prévenir l'évasion fiscale	3.1.3	75
3.3.3	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.2.1.2	82-83
<u>3.4</u>	<u>Autres</u>		
3.4.1	Actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.3.1	102-106
3.4.2	Actions engagées en faveur de la lutte pour le respect du bien-être animal	3.2.1	76-81

## 9.9 Glossaire

### Glossaire

#### AMF

Autorités des Marchés Financiers.  
Autorité publique indépendante qui régule les acteurs et produits de la place financière française.

#### CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Ensemble de recommandations en matière de gouvernement d'entreprise et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)

#### VENTES

Les ventes correspondent aux revenus générés par les ventes d'articles de décoration et de meubles réalisées en magasin, sur le site Internet et par l'intermédiaire des activités B2B du Groupe. Elles excluent principalement la participation des clients aux frais de livraison, le chiffre d'affaires relatif aux prestations de services logistiques fournies à des tiers, et les revenus de franchise.

#### CROISSANCE DES VENTES À PÉRIMÈTRE COMPARABLE

La 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.

#### MARGE BRUTE

La marge brute est définie comme les ventes diminuées du coût des biens vendus.  
Elle s'exprime également sous forme de pourcentage des ventes.

#### EBITDA

L'EBITDA est défini comme étant le résultat opérationnel courant après exclusion des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations, de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés, et des charges encourues avant l'ouverture des nouveaux magasins. La marge EBITDA est définie comme l'EBITDA divisé par les ventes.

#### EBIT

L'EBIT est défini comme l'EBITDA après prise en compte des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations.  
La marge EBIT est définie comme l'EBIT divisé par les ventes.

#### ENDETTEMENT NET

L'endettement net correspond au total de l'emprunt obligataire convertible (« OCEANE »), des facilités de crédit renouvelables, des dettes de location, des dépôts et cautionnements, et des découverts bancaires, moins la trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires).

#### LEVIER FINANCIER

Le levier financier est calculé en divisant l'endettement net par l'EBITDA.

#### FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE

Le flux de trésorerie disponible est défini comme les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles moins : les immobilisations corporelles et incorporelles, la variation des dettes sur immobilisations ainsi que la diminution des et les intérêts liés aux dettes de location, et plus : les produits des cessions d'actifs non courants.





**MAISONS**  
**DU MONDE**

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