

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL
2023

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

MAISONS

D U M O N D E



Sommaire

Le mot du Directeur général	2
Qui sommes-nous ?	4
L'histoire de Maisons du Monde	6
Nos atouts et fondamentaux	7
Nos Chiffres clés 2023	8
Que faisons-nous ?	10
Des collections stylées et responsables	11
La promesse	12
Acteur de référence	13
Une gouvernance renouvelée et engagée	14
Notre stratégie	16
DPEF Modèle d'affaires	18

1 Présentation du Groupe **21**

1.1 Activités du Groupe	22
1.2 Chaîne de valeurs	25
1.3 Enjeux de marché	28
1.4 Des fondamentaux solides	29
1.5 Stratégie et perspectives	30
1.6 Environnement législatif et réglementaire	31
1.7 Immobilisations corporelles	34
1.8 Recherche et développement, brevets et licences	35

RFA **2** Facteurs et gestion des risques **37**

2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	38
2.2 Facteurs de risques	40
2.3 Assurance et couverture des risques	62
2.4 Information financière et comptable	63

DPEF **RFA** **3** Déclaration de performance extra-financière **67**

3.1 Vision et stratégie RSE du Groupe	68
3.2 Application de la taxonomie verte européenne	78
3.3 Réduction de l'impact environnemental des activités et lutte contre le changement climatique	80
3.4 Gestion des impacts et pollution	89
3.5 Réduction des impacts liés à l'eau	91
3.6 Préservation et restauration de la biodiversité	92
3.7 Utilisation responsable des ressources et développement de pratiques liées à l'économie circulaire	96
3.8 Politique RH du Groupe	108
3.9 Relations durables avec les fournisseurs	125
3.10 Engagements clients	130
3.11 Loyauté des pratiques	134
3.12 Note méthodologique	136
3.13 Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD	140
3.14 Rapport sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	141
3.15 Annexes - taxonomie verte européenne	144

RFA **4** Gouvernement d'entreprise **149**

4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance	150
4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux	185
4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes	204

RFA **5** Commentaires sur l'exercice 2023 **209**

5.1 Faits marquants 2023	210
5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés	211
5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe	214
5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes	216
5.5 Procédures judiciaires et arbitrages	217
5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	217
5.7 Événements importants survenus depuis la clôture	217
5.8 Perspectives	218

RFA **6** États financiers **221**

6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023	222
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	272
6.3 Comptes sociaux	276
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	295

7 Informations sur la Société, le capital et l'actionariat **301**

7.1 Informations sur la Société	302
7.2 Informations sur le capital social	306
7.3 Informations sur l'actionariat	311
7.4 Marché du titre Maisons du Monde	315

8 Assemblée générale **319**

8.1 Ordre du jour	320
8.2 Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration	322
8.3 Texte du projet des résolutions	328
8.4 Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions	345

9 Informations complémentaires **349**

9.1 Personnes responsables	350
9.2 Responsables du contrôle des comptes	351
9.3 Informations incorporées par référence	352
9.4 Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers	352
9.6 Contrats importants	353
9.7 Informations sur les délais de paiement	353
RFA 9.8 Tables de concordance	354
9.9 Glossaire	361

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 financier annuel 2023

Le présent document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2023 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.



Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé le 25 avril 2024 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.

Le Document d'enregistrement universel peut être consulté sans frais auprès de la Société, ainsi que sur son site internet (www.corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance) et sur le site internet de l'AMF, (www.amf-france.org).



Inspire
Everyday,
c'est avant
tout pour
nos Clients,
la promesse
d'être plus
inspirant, plus
accessible, plus
engagé, plus
expérientiel et
plus serviciel.

François-Melchior de Polignac
Directeur général

Le mot du Directeur général

François-Melchior de Polignac

Mesdames et Messieurs,
Chers actionnaires,

L'année 2023 a été pour Maisons du Monde, une année de transition, marquée par un contexte difficile pour le secteur Maisons et Décoration, accentué par des facteurs macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs).

Malgré ces vents contraires, toutes les équipes de Maisons du Monde se sont mobilisées autour du Client. Je tiens à les remercier chaleureusement pour leur passion et leur engagement qui font vibrer chaque jour notre marque iconique.

Le Plan 3C, centré autour du Client, des Coûts et du Cash, a produit des résultats tangibles qui nous ont permis de poser des fondations saines pour notre plan de transformation 2024-2026, *Inspire Everyday*.

Fondé sur les précieux retours de nos Clients, *Inspire Everyday*, c'est avant tout la promesse d'être plus inspirant, plus accessible, plus engagé, plus expérientiel et plus serviciel.

Ce plan a été conçu pour conduire la transformation de notre modèle commercial vers le succès, tout en rationalisant notre modèle opérationnel.

En nous concentrant sur les besoins de nos clients et l'excellence opérationnelle, nous posons les bases d'une croissance rentable et durable.

En mettant l'accent sur la simplification et la discipline financière, nous augmentons la génération de cash.

Au cours de ces trois prochaines années, Maisons du Monde deviendra un opérateur plus « asset light » et évoluera davantage vers une « lifestyle brand ».

Cette évolution permettra d'améliorer la rentabilité des capitaux employés et la création de valeur pour les actionnaires.

Je vous remercie de votre confiance.

Qui sommes-nous ?

Notre Raison d'être



Inspirer à chacun l'envie de **s'ouvrir au monde** pour créer ensemble des **lieux de vie uniques, chaleureux et durables**

L'esprit Maisons du Monde : INSPIRE EVERYDAY!

Depuis près de 30 ans, Maisons du Monde façonne les maisons d'ici et d'ailleurs en rendant le style accessible à tous !

Ensemble, nous captions l'air du temps et nous imaginons des intérieurs uniques, chaleureux et durables. De l'intemporel à la tendance nous concevons des collections vivantes et originales où l'ailleurs est une intarissable source d'inspiration. Conçues avec passion et audace, elles répondent à toutes les envies, à tous les budgets, à tous les âges. Nous revendiquons notre accessibilité au plus grand nombre ! Nos mises en scène subliment nos collections et font voyager nos Clients avec magie.

Nos équipes, chaleureuses et engagées, sont fières de partager notre passion pour la décoration avec nos Clients. Grâce à notre ouverture au monde, nous offrons un écosystème déco unique pour nos clients : Marketplace, Rhinov, Hôtels, services B2B... Et ce n'est que le début !

Avec « Good is Beautiful », nos engagements RSE pour l'humain et pour la planète sont une véritable source d'inspiration et de sens pour nos actions au quotidien. Nous choisissons nos fabricants en conscience et contribuons à valoriser et pérenniser les savoir-faire du monde.

Aujourd'hui et encore plus demain, la créativité et la responsabilité sont au cœur de nos métiers.

Grâce à nos équipes optimistes, créatives, engagées, au sens du collectif fort, nous portons avec fierté une seule voix : inspirer à chacun l'envie de s'ouvrir au monde pour créer des lieux de vie uniques, chaleureux et durables !

Nos valeurs



Les valeurs de Maisons du Monde trouvent leur source dans sa Raison d'être avec pour maître-mot, l'ouverture.

OPTIMISME, CRÉATIVITÉ, ENGAGEMENT, PROXIMITÉ

Selon le principe de symétrie des attentions, nous avons fait le choix d'aligner les valeurs de notre culture sur celles de notre marque afin d'avoir les mêmes engagements pour nos collaborateurs qu'envers nos Clients.



OPTIMISME

« Nous faisons rayonner notre énergie positive à travers l'ensemble de nos collections, au sein de nos magasins et à travers nos relations au quotidien. »



CRÉATIVITÉ

« Nous suscitons le rêve à travers nos créations multi-styles uniques, accessibles et durables. »



ENGAGEMENT

« Nous nous mobilisons pour inspirer un monde plus joyeux et plus responsable. »



PROXIMITÉ

« Nous fédérons un collectif engagé pour nos Clients, nos Collaborateurs et le monde. »

L'histoire de Maisons du Monde



*Près de 30 années de styles
et d'inspiration*

Lancement du **mouvement de marque**, « **Good is beautiful** » autour de 5 piliers RSE
Création du Club « Good for Women »
Lancement de la **Marketplace et du service déco Maisons du Monde (Rhinov) en Espagne et en Italie**
Lancement des **collaborations** Maisons du Monde : **Lisa Gachet et Sakina M'Sa**

Inauguration d'un **second centre de distribution** dans le Nord Ouest de la France
Ouverture d'une première série de **Business corners** en magasins en France
Nouvelle **solution omnicanale de paiement fractionné** en partenariat avec la **fintech Alma**

2024 Déploiement du plan de transformation moyen terme **Inspire Everyday**. **C'est avant tout pour nos Clients, la promesse d'être plus accessible, plus inspirant, plus engagé, plus expérientiel et plus serviciel.**

2023
François-Melchior de Polignac succède à Julie Walbaum en qualité de Directeur Général
Maisons du Monde : **#2 enseigne préférée des Français** pour la 7^{ème} année consécutive (catégorie *Armeublement/Décoration - étude EY Parthenon - Mars 2023*)
Nouvelle **Marketplace** en Allemagne.
Mise en place de l'**AppShop**, en magasin.
(Prix du meilleur service numérique en magasin - 8^{ème} édition des trophées LSA 100% omnicanal.)

Première étape dans la **démarche d'économie circulaire** avec le déploiement de **Seconde Chance** dans tous les magasins.
Lancement de la carte **Wallet MDM**, une carte digitale activable sur le smartphone, qui permet à nos clients de recevoir nos offres personnalisées, de s'identifier simplement en caisse et de rester informés des bons plans du moment.

Définition de notre **Raison d'Être**
Création d'un pôle de gestion des retours et de **réparation des meubles** à Saint Martin de Crau
Deux nouveaux hôtels à **Marseille** et à **La Rochelle**
Lancement du **Click & Collect**
Cession de Modani (**US**)

2021

2022

2020
Lancement de la **Marketplace** de Maisons du Monde en France

2019

Ouverture du premier magasin au **Portugal** et acquisition de **Rhinov**
Lancement de Maisons du Monde Hôtel & Suites à **Nantes** en collaboration avec Vicartem

Lancement de l'arrondi en caisse **2017**

2015

Création de **Maisons du Monde Foundation**

Entrée en Bourse **Euronext Paris** **2016**

Ouverture du premier magasin en **Suisse** **2014**

Acquisition de Maisons du Monde par **Equistone et Nixen**

2005

Lancement de la collection **junior** **2011**

2013

Ouverture du premier magasin en **Allemagne**
Ouverture de l'usine Maisons du Monde au **Vietnam**
1% for the Planet

Ouverture du premier magasin en **Belgique** **2004**

Ouverture du premier magasin en **Espagne** **2003**

2009

Lancement de la ligne de **meubler d'extérieur**

2007

Ouverture du premier magasin en **Italie** et lancement de l'offre textile

1996

Création de Maisons du Monde par Xavier Marie.
Ouverture des quatre premiers magasins en France

Nos atouts et fondamentaux

Acteur de référence de la maison inspirante, accessible et durable

UNE LOVE BRAND

Inspiration

#1

Marque inspirante

Source: IPEA Etude Décoration 2023 (France)

Des experts métiers passionnés

30

stylistes

4000

Conseillers Déco

Fans

#1

Instagram & Pinterest communautés*

2,6 m

de followers Instagram (France)

500 k

de followers Pinterest (France)

UN MODÈLE D'AFFAIRES ÉQUILIBRÉ

Omnicanal

Un modèle omnicanal unique



50%

Part des ventes digitales



Catégories

Décoration & Meubles



58%

Part des ventes catégorie Décoration



Présence géographique

Europe continentale



55%

Part des ventes en France



Un modèle rentable

Best in class marge brute



63% - 65%



UN LEADER ESG

Engagements ESG

#2

marque engagée en faveur des causes sociales et environnementales

Source: Enquête consommateurs 2023 (France and Italy)

36%

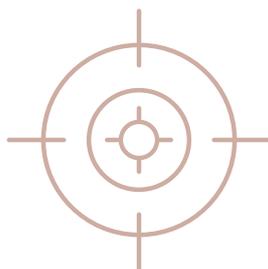
de produits « Good is beautiful » dans l'offre

Liste **A** 2023 CDP CLIMAT

CDP (Carbon Disclosure Project)

Nos Chiffres Clés 2023

Objectifs financiers 2023 de la guidance ajustée atteints sur l'ensemble des critères



	Réalisations 2023	Guidance ajustée 2023 ¹
Ventes	- 9,3% vs 2022 à 1125 M€	c. -10 %
Marge d'EBIT	45,8 M€	40 M€ - 50 M€
Cash-flow libre²	27,4 M€	20 M€ - 30 M€

Resultat net par action :

0,21 €

Proposition de dividende :

0,06 €

ratio soit un taux de distribution de 30%

¹ Guidance initiale : Ventes en baisse «low-to-mid single digit » avec une amélioration séquentielle au 2nd semestre vs 1^{er} semestre / EBIT entre 65 M€ et 75 M€ / Cash-flow libre entre 40 M€ et 50 M€ / Dividende : Taux de distribution entre 30% et 40%.
Cf Communiqué de presse du 9 octobre 2023

² Flux de trésorerie disponible

*Réalisations
extra-financières
2023 sur nos
5 piliers
d'engagement*

1

**PROPOSER UNE
OFFRE TENDANCE
ET RESPONSABLE**

36% de notre offre intègre la
sélection « Good is beautiful »



2

**AGIR AVEC DES
ASSOCIATIONS
DE TERRAIN
POUR PRÉSERVER
L'ENVIRONNEMENT
ET AIDER CEUX QUI EN
ONT BESOIN**

- 1 million d'euros alloué à  MAISONS DU MONDE Foundation
- 53 nouveaux lieux de vie « Good is beautiful » réaménagés pro bono pour des personnes dans le besoin ou vulnérables, en partenariat avec des organisations à but non lucratif

3

**FAVORISER
L'ÉGALITÉ DES
CHANCES**

- 91/100 Index Égalité Femmes/ Hommes
- 43% de femmes dans le Top 100 des salariés du Groupe
- 72% de femmes issues de la promotion interne
- 254 alternants dans le Groupe

4

**PROPOSER UN
CYCLE DE VIE
CIRCULAIRE,
SOCIAL ET
SOLIDAIRE**

- 30 440 produits réparés et 34 441 produits reconditionnés dans notre atelier dédié

5

**TRANSFORMER
NOS MÉTIERS
POUR RÉDUIRE
NOTRE EMPREINTE
ENVIRONNEMENTALE**

- -17,9% de réduction de l'intensité carbone des activités du Groupe vs 2018 (tCO₂e par million d'euros de vente)

Que faisons-nous ?



Notre Mission

Permettre à chacun de créer sa maison
inspirante, accessible et durable

Notre Offre

Pour créer nos collections, notre bureau de style interne s'appuie sur
3 types de maisons, illustrant les intérieurs et les habitudes de nos Clients.

LA MAISON CLASSIQUE



LA MAISON ETHNIQUE

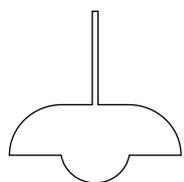


LA MAISON NEO CONTEMPORAINE



Des collections stylées et responsables

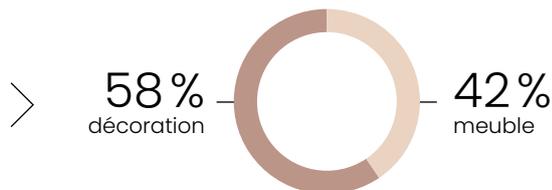
La décoration



11 000

références

Répartition des ventes en 2023



Le meuble



5 000

références

Se faire plaisir de manière toujours plus responsable

36% de notre offre intégrée dans la sélection « Good is beautiful »



Chez Maisons du Monde, nous veillons à respecter les droits humains, la santé de nos clients et la préservation des ressources naturelles dans le développement de notre offre.

39 KG de CO₂ évités en achetant un meuble Seconde Chance

Maisons du Monde fait un nouveau pas dans sa démarche d'économie circulaire en proposant des produits abimés jusqu'à -50% pour leur donner une Seconde Chance.



Matières responsables
pour réduire l'impact environnemental



Made in Europe
pour développer la fabrication locale



Savoir-faire préservé
pour soutenir la création

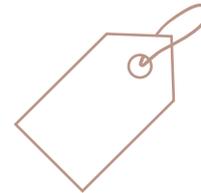


La promesse

d'être plus accessible, plus inspirant, plus engagé, plus expérientiel, plus serviciel pour nos clients

Plus accessible

Des prix plus justes, en baisse sur plus de 2 000 produits



Plus inspirant

Le retour du catalogue en magasin



Plus engagé

Une proximité renforcée pour une meilleure satisfaction clients



Plus expérientiel

Des événements et des rencontres en magasin : soirées exclusives, rencontres, ateliers



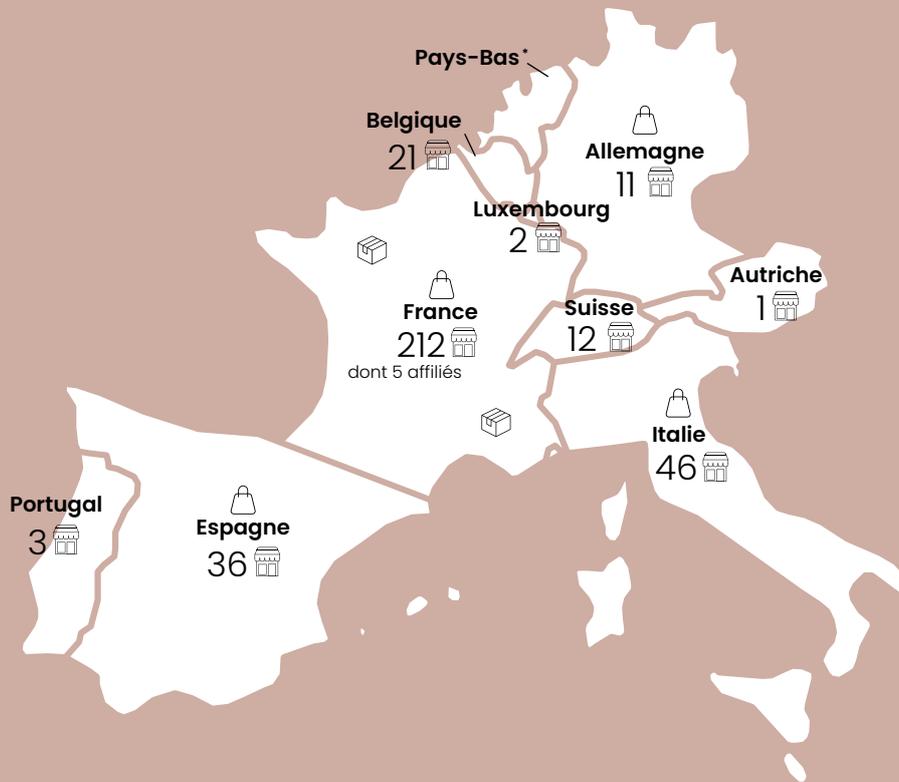
Plus serviciel

Des décorateurs d'intérieur professionnels pour aider nos Clients à se projeter et les accompagner dans la réalisation de leur projet grâce à notre service déco en ligne Rhinov



Acteur de référence

de la maison inspirante accessible et durable



349 magasins

- 340 en propre
- 5 affiliés
- 4 franchisés Algérie, Maroc, La Réunion, Martinique



Ventes en ligne dans **100%** des pays



Marketplace dans 4 pays

France, Espagne, Italie, Allemagne



2 centres de distribution logistique
Surface : **470 000 m²**



Nombre de magasins



Marketplace



Entrepôt logistique/
Centre de distribution



* Plateforme de vente en ligne

7350

Collaborateurs



66% **34%**

Club des femmes



36 ans

Âge moyen

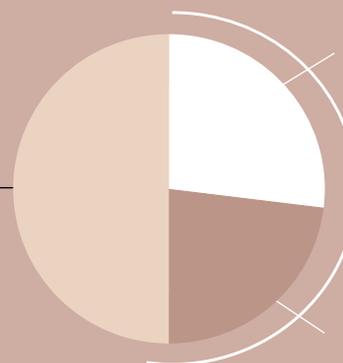


5,31 ans

Ancienneté moyenne (CDI)

Un modèle omnicanal unique en Europe

50%
Ventes en magasins



27%
Ventes en ligne

50%
Ventes Digitales

23%
Clic in store + Clic & Collect

Une gouvernance renouvelée et engagée

Une forte expertise Retail / Marque

Le Comité Exécutif



■ **François-Melchior de Polignac**
Directeur général
Carrefour, L'Oréal/
Lancôme



■ **Christophe Lapotre**
Chief Store Operations
Officer
Celio, Kiabi



■ **Guillaume Lesouef**
Directeur Marketing,
Offre et Engagement
Louis Vuitton, Galeries
Lafayette-BHV



■ **Constance Fouquet**
Directrice Digitale, IT et B2B
Veepee



■ **Cédric Paris**
Directeur Supply Chain
STEF



■ **Sophie Mouhieddine**
Directrice des Ressources
Humaines
Aigle, Groupe Flo, Sephora



■ **Denis Lamoureux**
Directeur Administratif
et Financier
Lacoste, LVMH

■ Ancienneté inférieure à deux ans

■ Représentants des salariés

Le Conseil d'administration

Composition du Conseil
d'administration au
31 décembre 2023



Françoise Gri
Présidente du Conseil
d'administration
IBM, Center Parc/Groupe
Pierre & Vacances



Cécile Cloarec
Administratrice indépendante
FM Logistic, Monoprix,
Carrefour



Laure Hauseux
Administratrice indépendante
PPR/Kering



Victor Herrero
Administrateur indépendant
Inditex (Zara, Massimo Dutti...)



Alexandra Palt
Administratrice indépendante
L'Oréal



Michel-Alain Proch¹
Vice-Président du Conseil
d'administration
Publicis



**François-Melchior
de Polignac**
Directeur général
Carrefour, L'Oréal/
Lancôme



Gabriel Naouri
Administrateur
AEON, Casino, Majorelle
Investments



Adam Epstein
Administrateur
Teleios Capital Partners



Sylvie Colin
Représentante
permanente de Teleios
Capital Partners
Kenzo, Maje, Caroll, ETAM,
Chantellezo,



Anouck Duranteau-Loeper
Représentante
permanente de Majorelle
Investments S.A.R.L.
Isabel Marant, Paco
Rabanne, LVMH/Maison
Céline



Samira Mouaddine
Maisons du Monde,
Carrefour



Gregory Crozzolo²
Maisons du Monde

¹ Le mandat de Michel-Alain PROCH arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 juin 2024. Il sera ainsi proposé à cette Assemblée générale, conformément aux recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, de nommer Michel SIRAT en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale en 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. Cf Sections 4.1.1.1 - Présentation synthétique du Conseil et 4.1.1.2 - Situation des mandats des membres du Conseil d'administration, du Chapitre 4 Gouvernement d'entreprise du présent Document d'enregistrement universel.

² Par courrier en date du 13 février 2024, le syndicat représentatif ayant désigné initialement Gregory CROZZOLO a informé la Société de son remplacement par Christophe RICHARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Cf Section 4.1.1.8 - Représentation des salariés et des actionnaires salariés, du chapitre 4 Gouvernement d'entreprise du présent Document d'enregistrement universel.

Notre stratégie

Inspire Everyday est un plan de transformation à moyen terme pragmatique, élaboré à partir des précieux retours de nos clients. Ce plan capitalise sur les atouts uniques de Maisons du Monde, adressant avec détermination les défis liés à l'expérience client et à l'exécution. Il se focalise résolument sur la génération de cash, en adoptant une approche « asset light ».

Deux piliers fondamentaux qui ouvrent la voie à la trajectoire opérationnelle et financière de Maisons du Monde de 2024 à 2026

1

Conduire la transformation de notre modèle commercial vers le succès

Repenser notre offre



Améliorer l'expérience en magasin



Renforcer les leviers de croissance, notamment marketplace et B2B



Enrichir notre modèle avec un écosystème de services



2

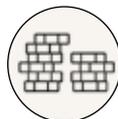
Tout en rationalisant notre modèle opérationnel pour créer de la valeur



Simplifier la chaîne de valeur



Développer une approche « Penser global/Agir local³ » pour l'exploitation des magasins



Réduire l'intensité capitalistique du modèle

Trajectoire financière 2024-2026

Restaurer la croissance, atteindre l'excellence opérationnelle et maximiser l'efficacité financière.



Réaliser 85 millions d'euros d'économies brutes en 3 ans



Générer un Cash Flow libre cumulé supérieur à 100 millions d'euros



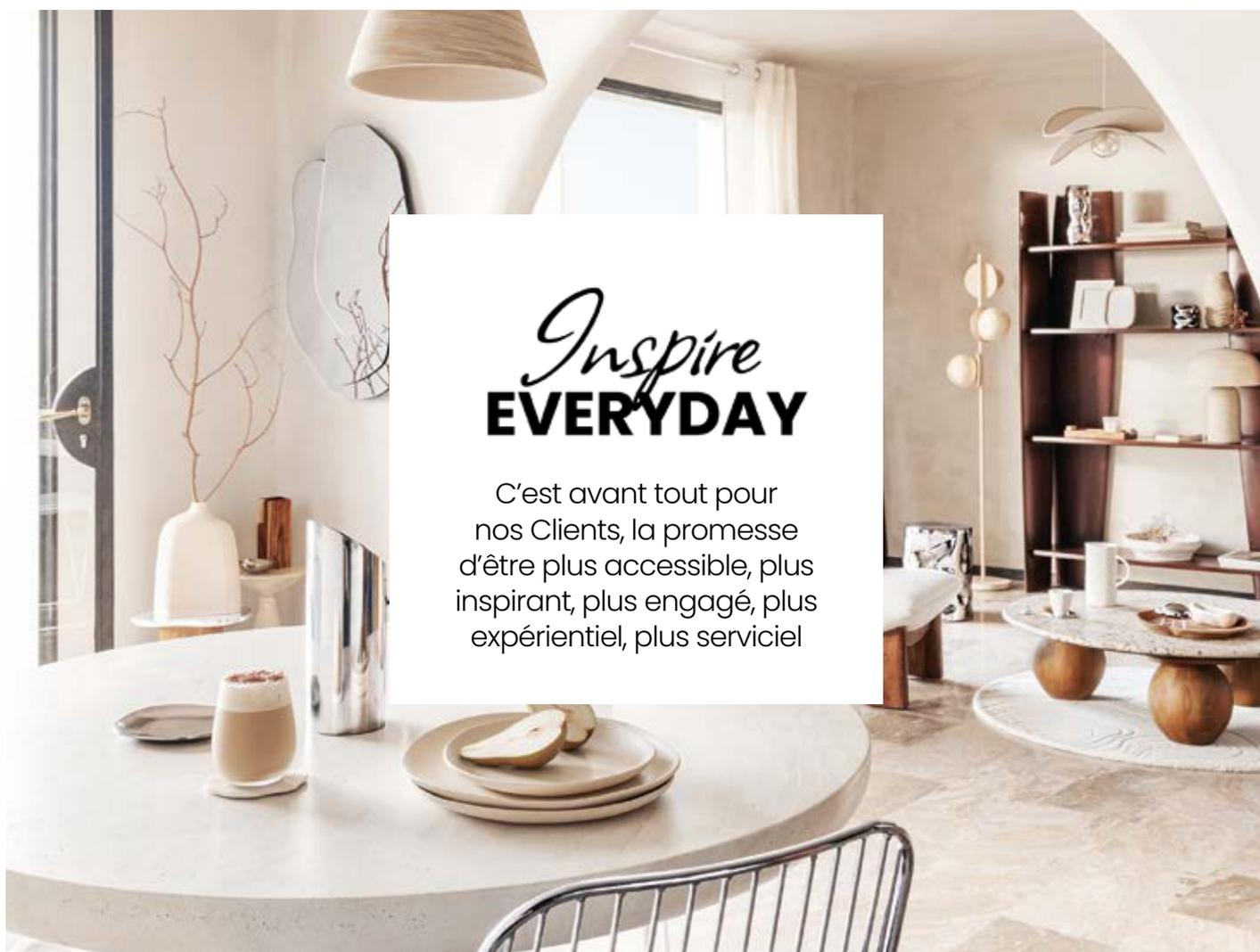
Réduire l'intensité capitalistique de notre modèle :

- un ratio Capex sur ventes plus normalisé d'environ 3% ;
- la poursuite de l'optimisation des stocks, avec une réduction d'un mois de stock disponible ;
- un réseau de magasins plus équilibré et optimisé, passant de 340 magasins en propre, 5 affiliés et 4 franchises fin 2023 à près de 400 magasins dont environ 30% sous affiliation/franchise d'ici 2026.



Retrouvez le Webcast vidéo de la présentation

<https://edge.media-server.com/mmc/p/tvsty332/>



Inspire
EVERYDAY

C'est avant tout pour nos Clients, la promesse d'être plus accessible, plus inspirant, plus engagé, plus expérientiel, plus serviciel

Modèle d'affaires

Un modèle d'affaires ouvert au monde, engagé activement dans la création de valeur durable et partagée avec notre écosystème de parties prenantes

Ressources mobilisées

Une offre multi-styles équilibrée entre meubles et décoration

55 % des produits conçus ou adaptés en interne
58 % des ventes dans la catégorie décoration

Des équipes expertes

7 350 Collaborateurs
64 % réseau, 13 % siège,
13 % production, 9 % logistique, 1 % Rhinov
66 % de femmes dans les effectifs

Des fournisseurs partenaires

90 fournisseurs stratégiques
97 % des usines de fournisseurs stratégiques conformes aux exigences sociales du Groupe
83 % des usines auditées sur leur pratiques environnementales

Une organisation agile de la supply chain

Transport amont :
90 % maritime, 8 % routier,
2 % ferroviaire
2 centres de distribution logistique pour une surface totale de 470 000 m²

Un réseau de distribution international et omnicanal

340 magasins en propre, 5 magasins affiliés et 4 franchisés
50 % des ventes dans le digital

Un modèle financier discipliné dans un environnement complexe

Cash-flow libre de 27,4 M€
Lever financier¹ de 1,11 x à fin décembre 2023

Des ressources naturelles gérées durablement

62 799 MWh de consommation d'énergie dont 92 % de renouvelable

¹ Avant application de la norme IFRS 16 au 31 décembre 2023.

² Assemblée générale du 21 juin 2024

Leviers stratégiques

L'acteur de référence

Un plan de transformation Inspire Everyday 2024-2026 au service du Client

Deux piliers fondamentaux

1 Conduire la transformation de notre modèle commercial vers le succès

2 Tout en rationalisant notre modèle opérationnel

A horizon 2026, Un réseau de magasins optimisé

Plus de 400 magasins dont 30 % sous affiliation à horizon 2026

Un retour progressif à la croissance

Un Cash Flow libre cumulé supérieur à 100 millions d'euros

#1 Marque inspirationnelle

Source: IPEA Etude Décoration2023 (France)

Des experts passionnés

30 stylistes

4 000 conseillers Déco

Une communauté dynamique de fans

2,6 millions de followers sur Instagram (France)

500 000 followers sur Pinterest (France)

Un leader RSE

Climate A List 2023
CDP (Carbon Disclosure Project)



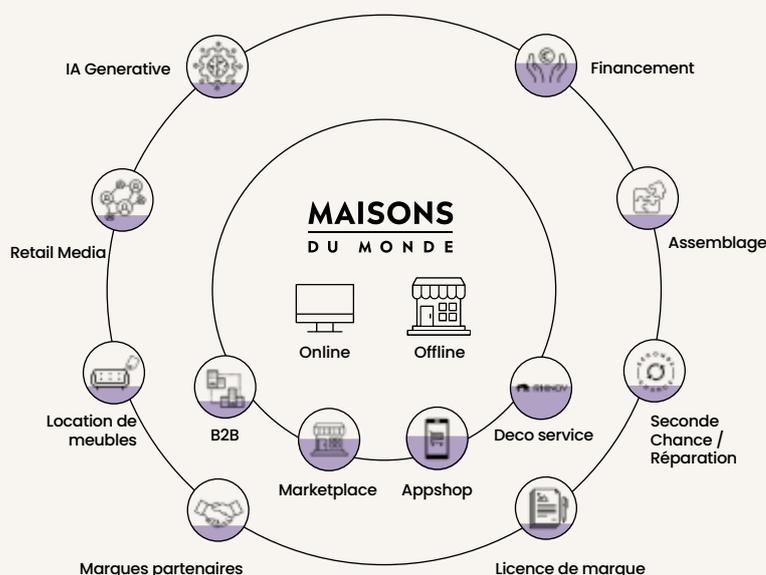
Enjeux de marchés :

Facteurs macroéconomiques et démographiques

de création de valeur

de la maison inspirante, accessible et durable

Un modèle enrichi de services pour une expérience omnicanale unique



Etat de déploiement des services

Secteur fragmenté et concurrentiel

Évolution des tendances de consommation

Digitalisation

Impacts et partage de la valeur

COLLABORATEURS

Des équipes engagées et inclusives

91/100 Index égalité Femmes/Hommes
8,6 heures de formation moyenne par salarié
72% de femmes issues de la promotion interne
 Déploiement des ambassadeurs « Good is beautiful » dans **100%** des magasins

CLIENTS

Une communauté de clients fidèles et engagés

7,2 millions de clients actifs
5,5 millions d'abonnés Instagram en Europe
 Près de **465 000 €** collectés via l'arrondi en caisse pour les associations soutenues par la Maisons du Monde foundation

ONG

Un impact social réel

53 lieux de vie « Good is beautiful »
28 projets associatifs soutenus et **767 061 €** reversés à des projets terrain par la Maisons du Monde Foundation

INVESTISSEURS

Une valeur financière partagée

30% taux de distribution du dividende, soit 0,06 € par action proposé²

PLANÈTE

Un impact environnemental maîtrisé

Intensité carbone : **-17,9%** vs 2018
 Certification **ISO 50001** sur le réseau de magasins en France et certification **ISO 14001** sur l'usine de production au Vietnam
98,9% des magasins alimentés en énergie renouvelable
61% des déchets produits triés pour valorisation (hors usine de production)



1

Présentation du Groupe

1.1 Activités du Groupe

- 1.1.1 Catégories de produits
- 1.1.2 Zones géographiques
- 1.1.3 Canaux de distribution

1.2 Chaîne de valeurs

- 1.2.1 Conception de produits
- 1.2.2 Approvisionnement
- 1.2.3 Distribution

1.3 Enjeux de marché

- 1.3.1 Environnement concurrentiel
- 1.3.2 Environnement macro-économique et de marché

22

22

23

23

25

25

26

26

28

28

28

28

1.4 Des fondamentaux solides

29

1.5 Stratégie et perspectives

30

- 1.5.1 Une transformation pragmatique

30

- 1.5.2 Une trajectoire financière autour de la génération de cash

30

1.6 Environnement législatif et réglementaire

31

1.7 Immobilisations corporelles

34

1.8 Recherche et développement, brevets et licences

35

1.1 Activités du Groupe

Maisons du Monde est l'acteur de référence de la maison inspirante, accessible et durable. L'enseigne propose une gamme riche et constamment renouvelée de meubles et d'accessoires de décoration dans une multiplicité de styles.

S'appuyant sur un modèle omnicanal hautement performant et un accès direct aux consommateurs, le Groupe réalise plus de 50 % de ses ventes à travers sa plateforme digitale, et opère dans 10 pays européens.

1.1.1 CATEGORIES DE PRODUITS

Maisons du Monde propose une vaste et exclusive sélection d'articles pour la maison, présentés sous forme d'« univers » harmonieusement organisés. Cette collection comprend à la fois des meubles et des articles de décoration, agencés de manière à recréer l'ambiance chaleureuse d'un intérieur.

La gamme de produits de Maisons du Monde comprend environ 13 000 références d'articles de décoration (57,6 % des ventes en 2023) et un peu plus de 5 000 références de meubles (42,4 % des ventes en 2023).

1.1.1.1 Décoration

La gamme de produits du Groupe dans la catégorie Décoration est variée, incluant du linge de lit, des tapis, des bougies, des oreillers et des coussins, des horloges, des articles d'art de la table, des lampes, des ustensiles de cuisine, des miroirs et des cadres, des vases, des rangements, des rideaux et des voilages, ainsi que des produits pour le bain.

Le Groupe crée et présente divers « thèmes » d'objets décoratifs, souvent inspirés par les nouvelles tendances et en tirant parti des pièces existantes. Ces thèmes peuvent intégrer

les pièces telles quelles ou les adapter pour correspondre au concept. Environ la moitié des petits objets de décoration les plus populaires d'une collection donnée sont réutilisés et adaptés pour les collections suivantes.

Maisons du Monde lance deux fois par an des collections d'objets décoratifs pour le printemps-été et l'automne-hiver. Chaque collection comprend généralement six thèmes distincts. De plus, en octobre, le Groupe dévoile une collection thématique spéciale pour les fêtes, qui est très attendue.

1.1.1.2 Meubles

La gamme de meubles du Groupe offre une grande diversité, comprenant des canapés, des chaises, des lits, des matelas et des sommiers, des lampadaires, des tables, des meubles pour enfants, ainsi que des éléments de rangement tels que des étagères, des armoires et des placards.

Maisons du Monde propose deux collections de meubles par an, pour le printemps-été et l'automne-hiver, et offre également une ligne *Outdoor* dédiée au mobilier d'extérieur, comprenant environ 650 références. Chaque collection présente une variété de styles. La plupart des meubles sont pré-assemblés et livrés directement aux clients.

En plus de ces collections, le Groupe développe une ligne « Junior » spécialement conçue pour les enfants, ainsi qu'une collection « Business » adaptée aux besoins des professionnels tels que l'hôtellerie, la restauration, les commerces et les architectes.

Toutes ces collections sont présentées en magasin, sur les plateformes de vente en ligne et dans les catalogues, assurant une visibilité maximale aux clients.

1.1.2 ZONES GEOGRAPHIQUES

Maisons du Monde opère sur le marché européen depuis 2003, à travers un réseau omnicanal dans neuf pays, dont la France, l'Italie, l'Espagne, la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne, la Suisse, le Portugal et l'Autriche. Ce réseau comprend des sites e-commerce ainsi que 340 magasins détenus en propre, cinq sous affiliation en France et quatre sous franchise au Maroc, en Algérie, à La Réunion et en Martinique.

Le Groupe exploite une plateforme e-commerce aux Pays-Bas.

Maisons du Monde accueille également une marketplace au sein de ses sites e-commerce en France, en Espagne, en Italie et en Allemagne.

En termes de répartition des ventes, Maisons du Monde réalise 55,3 % de ses ventes en France et 44,7 % à l'international au 31 décembre 2023.

1.1.3 CANAUX DE DISTRIBUTION

1.1.3.1 Réseau de magasins

Le tableau suivant présente le nombre de magasins détenus en propre dans chaque pays où le Groupe est présent ainsi que la surface de vente au 31 décembre 2023 :

Pays	Nombre de magasins
France	207
Italie	46
Espagne	36
Belgique	21
Suisse	13
Allemagne	11
Portugal	3
Luxembourg	2
Autriche	1
Total réseau de magasins en propre	340
Surface totale de vente (en milliers de m²)	429

La répartition des magasins sous affiliation et sous franchise est la suivante :

Pays	Typologie	Nombre de magasins
France	Affiliation	5
Algérie	Franchise	1
Maroc	Franchise	1
La Réunion	Franchise	1
Martinique	Franchise	1

Au 31 décembre 2023, le réseau global de Maisons du Monde compte 349 magasins, dont 340 détenus en propre, 5 affiliés et 4 franchisés.

Géré de manière uniforme à l'échelle internationale, ce réseau est administré selon une approche de gestion optimisée.

L'offre de produits est adaptée à la clientèle locale et à la taille du magasin.

Ces derniers se situent dans :

- Les centres-villes (11 % des magasins), proposant principalement des objets de décoration, contribuant à la notoriété de la marque.
- Les centres commerciaux (18 % des magasins), offrant une sélection similaire dans des espaces plus vastes situés en périphérie des villes.
- Les zones commerciales périphériques (71 % des magasins), proposant une gamme de meubles plus étendue et généralement situées le long des axes routiers principaux.

Pour la sélection de nouveaux emplacements, le Groupe utilise une approche rigoureuse :

- Une équipe spécialisée recherche de nouveaux sites ou évalue les propositions existantes.
- Les sites potentiels font l'objet d'une analyse approfondie tenant compte de la rentabilité, de l'accessibilité, de la visibilité, et d'autres facteurs démographiques et concurrentiels.
- L'aspect RSE est intégré dans les négociations, incluant la possibilité d'installation d'ombrières photovoltaïques et de bornes de recharge.

1.1.3.2 E-commerce

La plateforme d'e-commerce de Maisons du Monde, lancée en 2006, constitue un canal de vente essentiel qui contribue également à augmenter la fréquentation des magasins physiques.

En effet, la plateforme d'e-commerce intègre une fonction de vérification des stocks en magasin permettant de diriger le consommateur vers le magasin le plus proche pour récupérer sa commande (*click & collect*).

La plateforme d'e-commerce offre aux clients une expérience de découverte des univers Maisons du Monde simple et conviviale. Les visiteurs peuvent naviguer facilement à travers les différentes catégories de produits, explorer par pièce ou par

1.1.3.3 Un positionnement omnicanal unique associé à un écosystème de services

L'expertise croissante dans le commerce en ligne, le développement de la marketplace dans 4 pays et l'optimisation du réseau de magasins font de Maisons du Monde l'un des acteurs incontestés du secteur Home & Living en termes de positionnement omnicanal.

Maisons du Monde continue d'alimenter son modèle omnicanal 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.

La mise en place en 2023 d'une plateforme numérique innovante en magasin, appelée AppShop, a permis d'enrichir l'expérience omnicanale avec des services et des

- Une étude d'opportunité est ensuite soumise au Comité de développement pour validation.
- Une fois le bail négocié, une équipe se charge de l'aménagement, du recrutement et du lancement initial du magasin.

Le Groupe gère de manière proactive son réseau de magasins, ce qui comprend des ouvertures, des extensions ou des repositionnements stratégiques en faveur de sites mieux situés ou de plus grandes superficies, tout en envisageant également des fermetures et des transferts vers des affiliés lorsque cela s'avère opportun.

Au 31 décembre 2023, les ventes en magasin ont représenté 72,5 % des ventes totales du Groupe.

style, et effectuer des recherches spécifiques par taille ou par couleur. De plus, des suggestions de combinaisons entre articles de décoration et meubles sont également mises à disposition pour inspirer les acheteurs.

En 2020, la plateforme d'e-commerce s'est enrichie d'une marketplace en France, suivie par des déploiements similaires en Espagne et en Italie en 2022, et en Allemagne en 2023. Le volume d'affaires de la marketplace en ligne à fin 2023 s'est élevé à 161,5 millions d'euros, en hausse de 44 % vs l'année précédente.

Au 31 décembre 2023, les ventes en ligne ont représenté 27,5 % des ventes totales du Groupe.

recommandations personnalisés. Cette application a remporté le prix du meilleur service numérique en magasin lors de la 8^e édition des trophées LSA 100 % omnicanal.

Dans le cadre du plan de transformation *Inspire Everyday*, le Groupe va continuer à développer son écosystème de services, notamment l'activité B2B de vente aux professionnels, l'accompagnement des clients dans leurs projets d'aménagements et de décoration à partir d'une technologie 3D photo réaliste, la location de meubles...

Au 31 décembre 2023, les ventes digitales ont représenté 50 % des ventes totale du Groupe (incluant 21,5 % de ventes *click in store*, 1,2 % de ventes *click & collect* et 27,5 % de ventes depuis la plateforme d'e-commerce).

1.2 Chaîne de valeurs

1.2.1 CONCEPTION DES PRODUITS

L'approche de Maisons du Monde concernant la conception de produits et de tarification est ancrée dans un processus d'approvisionnement industrialisé qui fusionne l'expertise créative de l'équipe interne de stylistes et d'artistes graphiques avec l'approche analytique et structurée des chefs de produit expérimentés et des professionnels de l'approvisionnement.

La conception des collections est dirigée par les équipes *collectioning*, en étroite collaboration avec les autres départements de la Direction Offre, Marque, RSE :

- La Direction Style, tout d'abord, est composée d'une trentaine de designers, de stylistes produits et de graphistes de Maisons du Monde, qui contribuent à la conception des produits et assurent la cohérence de l'offre dans son positionnement. La Direction Style supervise l'ensemble de la collection en tant que contributeur clé.
- La Direction Qualité intervient en soutien aux équipes pour garantir que les collections répondent aux normes de qualité et aux objectifs de durabilité, en élaborant des cahiers des charges et en menant des audits fournisseurs. La validation de la Qualité est essentielle pour garantir la conformité normative et fonctionnelle des produits, pouvant aller jusqu'à un veto si nécessaire.
- La Direction Achats lance des appels d'offres auprès de plusieurs usines, sur la base des créations produits, et finalise la sélection des fournisseurs en tenant compte des retours des équipes de collecte, de style et de qualité.

Les équipes *collectioning* identifient également, auprès des fournisseurs et des usines, les produits disponibles en *picking*, sélectionnés tels quels, ou à co-développer. De même, la Direction Achats peut proposer ce type de produits à la suite de visites en usines.

L'équipe Achats est subdivisée en deux filières afin de renforcer l'expertise des collaborateurs :

- la filière de collecte, chargée du produit et de l'élaboration des collections en collaboration avec le bureau de style, et
- la filière achats, responsable du sourcing et de l'attribution des développements produits aux fournisseurs les plus adaptés en fonction de critères financiers, de qualité et de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

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

- Le positionnement de la marque Maisons du Monde, défini par sa plateforme de marque et sa Raison d'être.

- Les directives de la Direction artistique concernant les tendances, le style et les produits à développer dans les différents segments de mode de vie.
- La création de thèmes stylistiques par le bureau de style et la Direction artistique.
- Le positionnement spécifique à chaque catégorie de produit, établi à partir d'analyses de performance, de données de marché, de la clientèle et de la concurrence, ainsi que des retours du terrain (magasins et web).
- La structuration ciblée de la collection en termes de rôle du produit (pyramide de l'offre), de positionnement prix, de statut (nouveau ou reconduit) et d'origine du produit (création interne, co-développement avec les fournisseurs, picking fournisseur).
- L'engagement en faveur de la responsabilité sociétale des produits, avec des critères définis par les chefs de produit, par matière première responsable et par année.
- La contribution de tous les collaborateurs, en particulier des stylistes et des chefs de produit, qui peuvent faire des propositions.

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 liés à la durabilité et à l'utilisation de matières éco-conçues prennent une place de plus en plus importante. Ils visent à améliorer l'assortiment pour trouver un équilibre entre inspiration et accessibilité. 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.

Maisons du Monde 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 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 ⁽¹⁾. 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.

1.2.2 APPROVISIONNEMENT ET FABRICATION

Le Groupe s'approvisionne de deux manières distinctes :

D'abord, par le biais de sa propre usine de production, entièrement détenue au Vietnam, ce qui constitue une part significative de son approvisionnement.

Ensuite, par le biais d'une fabrication externe, qui se divise en deux filières distinctes :

- Une fabrication par des fournisseurs « partenaires », qui produisent selon les conceptions et les spécifications propres du Groupe.
- Une fabrication par d'autres fournisseurs, fournissant des références individuelles d'objets de décoration pouvant compléter les collections existantes.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, environ 16 % des produits du Groupe ont été fabriqués en Europe. La France représente environ 4 % de cette production, principalement des canapés, tandis que le reste de l'Europe représente environ 12 %, principalement de la verrerie.

Le reste des produits du Groupe est fabriqué en Asie, avec environ 84 % de la production, principalement répartis comme suit :

- Chine : 54 %
- Vietnam : 12 %
- Inde : 18 %

Ce modèle d'approvisionnement permet d'avoir accès à une large base de fournisseurs tout en maintenant un équilibre optimal entre style, qualité et prix.

La filiale du Groupe, Mekong Furniture, assure son approvisionnement en matières premières en achetant directement ses propres matériaux. Ses fournisseurs de matières premières sont variés, incluant des fabricants, des distributeurs, ainsi que des revendeurs locaux, régionaux et internationaux.

Grâce à une diversification de ses sources d'approvisionnement, le Groupe garantit un approvisionnement stable sans dépendre d'un fournisseur spécifique. Les achats de matières premières et produits sont principalement effectués en US dollars et Dong pour le Vietnam.

Dans le cadre de ses objectifs en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE), le Groupe accroît progressivement l'achat de bois certifié. Ce bois provient de systèmes forestiers durables ou de bois recyclé provenant de diverses sources. Pour plus d'informations sur l'approvisionnement en bois durable du Groupe, se référer à la Section 3.7.1 « Mesures d'utilisation de ressources plus responsables et déploiement de pratiques autour de l'économie circulaire » du Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière » du présent Document d'enregistrement universel.

1.2.3 DISTRIBUTION

1.2.3.1 Logistique

Expédition depuis les points de production

La majeure partie des produits du Groupe est fabriquée en Asie (84 %) et est expédiée par voie maritime vers le port de Marseille-Fos, en partance des points de production les plus proches, tels que Shanghai ou Hô Chi Minh-Ville.

Face à l'inflation significative des tarifs de fret maritime en 2021 et 2022, Maisons du Monde a ajusté sa stratégie de contractualisation avec ses partenaires. Elle passe de contrats annuels négociés un an à l'avance et réglés en US dollars avec des transitaires maritimes exclusivement, à une approche plus diversifiée combinant des contrats à court et long terme ainsi que des partenariats avec des transitaires et des compagnies

maritimes. Distri-Traction, la filiale de transfert du Groupe, assure le transport des conteneurs du port de Marseille-Fos jusqu'aux entrepôts du Groupe. Pour les produits fabriqués en dehors de l'Asie, tels que les canapés fabriqués en France, un transport terrestre jusqu'aux entrepôts du Groupe à Marseille est organisé.

Entreposage

Le Groupe loue des entrepôts dans le sud de la France pour stocker les produits en complément des magasins, offrant ainsi un support logistique à l'ensemble de ses canaux de distribution.

(1) Étude menée par Simon Kucher & Partners.

Distrimag, la filiale du Groupe en charge du stockage en France, exploite 9 entrepôts dans la zone portuaire de Marseille-Fos, centralisant ainsi les activités d'entreposage et de gestion des stocks. Cela permet d'améliorer l'efficacité du contrôle qualité et de réduire les stocks dans les magasins, optimisant ainsi l'espace de vente.

Le Groupe a développé une infrastructure évolutive avec une capacité importante pour soutenir sa croissance future. Il a ainsi pu augmenter l'espace de stockage de ses entrepôts existants grâce à une optimisation de l'espace des rayonnages. Des initiatives visant à améliorer le traitement des commandes, les performances de livraison et la gestion des stocks sont continuellement mises en place.

Depuis juillet 2022, le Groupe dispose d'un nouveau centre de distribution logistique, Leolog, filiale du Groupe, dans le nord-ouest de la France. La phase d'automatisation a démarré

1.2.3.2 Contrôle Qualité

Le contrôle qualité est intégré à toutes les étapes de l'approvisionnement, de la fabrication jusqu'au processus logistique du Groupe. Cela inclut également la sélection rigoureuse des fournisseurs et des prestataires de services.

Privilégiant les fournisseurs dotés de certifications internationalement reconnues, telles que celles de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), le Groupe vise une qualité uniforme indépendamment du fournisseur choisi. Des échantillons de préproduction ainsi que des produits réceptionnés dans nos centres de distribution sont sélectionnés de manière sélective pour des contrôles qualité.

1.2.3.3 Merchandising

Le Groupe déploie une approche de *merchandising* unique, 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.

Dans le cadre du plan de transformation *Inspire Everyday*, Maisons du Monde renouvelle son concept en testant un parcours magasin revisité dans trois magasins pilotes ouverts en mars 2024 (Rouen, Pau et Hognoul en Belgique), afin d'affirmer son modèle inspiratif, accessible et durable et pour satisfaire aux goûts et besoins en constante évolution de ses clients.

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.

en 2023. L'entrepôt situé à Heudebouville est géré par un prestataire externe.

À fin 2023, le Groupe gérait environ 470 000 mètres carrés d'espace d'entreposage et de distribution.

Distribution aux magasins et aux clients finaux

Le Groupe externalise le transport routier de ses produits à plusieurs transporteurs et prestataires logistiques.

Le réapprovisionnement des magasins constitue un élément clé du modèle économique du Groupe, permettant de maintenir des niveaux de stock réduits en magasin. En moyenne, le Groupe expédie des produits depuis ses entrepôts vers ses magasins deux fois par semaine, voire jusqu'à quatre fois par semaine en fonction de la taille et de la fréquentation du magasin. Le modèle de distribution est largement similaire pour tous les canaux, notamment en ce qui concerne la livraison de meubles.

Des équipes de contrôle qualité basées en Chine, en Indonésie et en Inde assurent des visites régulières et des inspections sur site. Leur mission est de garantir que les fournisseurs respectent les normes de qualité du Groupe, couvrant divers aspects tels que la qualité des produits, la conformité aux normes, ainsi que le respect des normes sociales et sanitaires.

Se référer à la Section 3.4.1.1 Maîtrise des risques dans la chaîne d'approvisionnement et à la section 3.9 Relations durables avec les fournisseurs du Chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel.

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

1.3 Enjeux de marché

1.3.1 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

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 monocatégorie.

Maisons du Monde se positionne sur le segment « inspirant et accessible ». Ce segment de marché est caractérisé par des distributeurs qui se concentrent 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.

Le Groupe est également en concurrence avec des acteurs fonctionnels. Les grands magasins, les hypermarchés et les enseignes de bricolages vendent également des articles de décoration et des meubles dans le cadre d'une offre plus diversifiée. Le Groupe subit par ailleurs la concurrence des distributeurs indépendants. Enfin avec la crise, des enseignes low cost venues d'Asie ont pris des positions.

Sur le segment de la vente en ligne, Maisons du Monde est en concurrence avec des *pure players* de l'*e-commerce*, qui sont accessibles depuis de nombreux pays européens. Par ailleurs, les plateformes d'*e-commerce* 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 de vente en ligne.

1.3.2 ENVIRONNEMENT MACRO-ECONOMIQUE ET DE MARCHÉ

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.

Sur l'année 2023, le secteur de la maison et de la décoration a subi de plein fouet la détérioration des tendances macroéconomiques (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent) conduisant à la baisse de la confiance des consommateurs dans toute l'Europe et à la réduction des dépenses discrétionnaires des consommateurs.

Les nouvelles constructions autorisées et commencées sont en forte diminution depuis mi-2022, et ont atteint un niveau inférieur à celui de fin 2020 selon les données du SDES (Service des données et études statistiques), une dynamique

dans l'ancien devrait reprendre en 2025. Parallèlement, une reprise est attendue dans le secteur de l'ancien d'ici 2025. De plus, la demande post-Covid en équipement domestique n'est pas encore pleinement absorbée, comme en témoigne la durée moyenne de conservation d'un canapé, qui est de 5 ans

En conséquence, le marché du meuble et de la décoration est prévu de rester stable sur la période 2024-2026 à environ + 1 % par an (source Euromonitor 2023, prix constants).

Le marché européen de la décoration et de l'ameublement peut également être corrélé à des facteurs démographiques. Alors que la population de l'Union européenne (UE) devrait croître faiblement, passant de près de 447 millions en 2019 à un peu plus de 449 millions en 2030, les *millennials* représenteront, d'ici 2030, 75 % de la population active, ce qui fait d'eux le plus gros marché qui ait jamais existé, et donc logiquement la priorité pour la plupart des entreprises proposant services et biens de consommation.

1.4 Des fondamentaux solides

Maisons du Monde est l'acteur de référence de la maisons inspirante, accessible et durable et se distingue par une série d'atouts et de fondamentaux uniques qui en font une marque incontournable :

- Une marque forte et emblématique, qui a su créer une connexion émotionnelle avec ses clients, se positionnant ainsi comme une véritable Love Brand.
- Une offre diversifiée et multi-styles, proposant une gamme variée de produits pour répondre à tous les goûts et à tous les styles de décoration intérieure.
- Une expertise en design, avec une équipe de stylistes et de concepteurs talentueux qui créent des collections originales et inspirantes.
- Un solide réseau de magasins et de plateformes e-commerce en Europe, offrant aux clients une expérience d'achat fluide et omnicanale.
- Un leadership affirmé en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE), illustré par des initiatives concrètes visant à promouvoir le développement durable et le bien-être des communautés.

1.5 Stratégie et perspectives

Maisons du Monde a mis en œuvre début 2024, un plan de transformation moyen terme 2024-2026, *Inspire Everyday*, qui capitalise sur ses atouts uniques et sur les fondations solides posées par le Plan 3C 2023.

Inspire Everyday est conçu pour restaurer la croissance de Maisons du Monde et améliorer la génération de Cash Flow libre.

Construit autour du Client, ce plan de transformation donne la priorité à l'excellence opérationnelle et à l'efficacité financière.

1.5.1 UNE TRANSFORMATION PRAGMATIQUE

Ce plan repose sur deux piliers fondamentaux qui guideront Maisons du Monde de 2024 à 2026 :

Optimisation structurelle du modèle commercial pour mieux répondre aux besoins des clients

- Repenser l'offre pour mieux répondre aux attentes des clients.
- Améliorer l'expérience en magasin et renforcer les leviers de croissance, notamment la Marketplace.
- Enrichir le modèle avec des services innovants.

Simplification et rationalisation du modèle opérationnel pour favoriser la création de valeur

- Simplifier la chaîne de valeur pour accroître l'efficacité.
- Développer une approche « penser global/agir local » pour optimiser l'exploitation des magasins.
- Réduire l'intensité capitalistique pour optimiser les ressources.

1.5.2 UNE TRAJECTOIRE FINANCIÈRE AUTOUR DE LA GÉNÉRATION DE CASH

2024 sera une année clé pour transformer le modèle commercial et poser les bases d'un retour progressif à la croissance entre 2025 et 2026.

Sur la période 2024-2026, le Groupe devrait générer un Cash Flow libre cumulé supérieur à 100 millions d'euros.

La génération de Cash Flow libre devrait augmenter pendant la durée du plan. Le Groupe s'attend à ce que le Cash Flow libre positif se poursuive en 2024, malgré le réinvestissement d'une part importante de celui-ci dans la transformation du Groupe, et la saisie d'opportunités pour accélérer cette transformation.

Pour sécuriser la génération de Cash Flow libre, Maisons du Monde se concentrera notamment sur :

- La rationalisation des coûts avec 85 millions d'euros d'économies brutes en 3 ans, en s'appuyant sur les plans d'économies de coûts bruts de 25 millions d'euros et 35 millions d'euros de 2022 et 2023 ;

- La réduction de l'intensité capitalistique avec :
 - un ratio Capex sur ventes plus normalisé d'environ 3 %, déjà atteint en 2023, représentant une réduction notable par rapport à la période 2019-2022,
 - la poursuite de l'optimisation des stocks, avec une réduction d'un mois de stock disponible,
 - un réseau de magasins plus équilibré et optimisé, passant de 340 magasins en propre et 5 affiliés et 4 franchises fin 2023 à près de 400 magasins dont environ 30 % sous affiliation/franchise d'ici 2026.

Au cours de la période de trois ans, le Groupe maintiendrait son ratio de distribution de dividende entre 30 % et 40 %.

1.6 Environnement législatif et réglementaire

1.6.1 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 importants au regard des activités du Groupe.

Réglementations de l'Union européenne

Les meubles produits et commercialisés par Maisons du Monde contiennent du bois. Le Groupe doit donc tenir compte du plan d'actions de l'Union européenne (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 lieux 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) sont nécessaires. Les accords de partenariat volontaires (APV) sont des accords commerciaux bilatéraux conclus entre l'UE et un pays partenaire (produisant ou transformant du bois). C'est un exemple de mécanisme de marché efficace, conçu pour favoriser une meilleure gouvernance forestière. Les APV intègrent les engagements et les actions des deux parties pour mettre fin au commerce de bois illégal, principalement grâce à la mise en œuvre, par le pays partenaire, d'un système d'autorisations pour le bois exporté hors de l'UE. Une fois le système en place, seul le bois reconnu légal provenant de ce pays peut être autorisé à entrer dans l'UE. Chaque État membre est responsable de la mise en place d'un mécanisme d'exclusion pour le bois non autorisé provenant d'un pays partenaire ayant conclu un APV. Chaque système d'autorisation s'appuiera sur un système de vérification de la légalité (SVL) qui suit et vérifie la conformité légale tout au long de la chaîne d'approvisionnement, depuis les forêts jusqu'aux ports et aux marchés.

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^{er} 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^{er} 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 la 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 régit 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).

Réglementations obligatoires en France

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.

Réglementation des activités de distribution du Groupe en France

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.

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.

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*.

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 2023, le parc immobilier formé de l'ensemble de ces sites était le suivant :

- trois immeubles à usage de bureaux, avec un ensemble modulaire en complément, abritant le siège social du Groupe, respectivement situés au lieu-dit « Le Portereau » 44120 Vertou, France et ZAC de Bel Air 44120 Vertou, France ;
- 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) ;
- 10 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 loué à un bailleur tiers ;
- 340 magasins en propre situés en France (dont un *showroom* situé 100 rue du Bac, 75007 Paris), en Italie, en Espagne, en Belgique, en Suisse, en Allemagne, au Portugal, au Luxembourg et en Autriche ;
- 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.

1.8.1 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 verbale, 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 *process* 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.

1.8.2 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.

1.8.3 SÉCURITÉ INHÉRENTE AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE DU GROUPE

Sans objet.



Facteurs et gestion des risques

2.1	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	38	2.3	Assurance et couverture des risques	62
2.1.1	Définition et objectifs du contrôle interne du Groupe	38	2.4	Information financière et comptable	63
2.1.2	Processus de gestion des risques	39	2.4.1	Gestion des risques et contrôle interne propres à l'information financière et comptable	63
2.2	Facteurs de risques	40	2.4.2	Organisation et responsabilité dans la production de l'information comptable et financière	63
2.2.1	Méthodologie d'évaluation	40			
2.2.2	Présentation des principaux facteurs de risques	41			

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

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.

2.1.1 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.

2.1.2 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 2023 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 Maisons du Monde dans les meilleurs standards du marché et bonnes pratiques pour l'accompagner dans son développement. Ce nouveau système d'information a été déployé sur une partie des opérations du Groupe et sera étendu à l'intégralité de Maisons du Monde sur 2024 ;
- 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.

Le Groupe ambitionne d'avoir mis à jour tous les processus clefs à fin 2024 :

- la mise à jour continue des *books* de procédures relatives à la gestion des caisses et des stocks 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. À cet exercice s'est ajoutée une campagne de *self audit* de 100 % du parc sur les cycles opérationnels des magasins.

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 2023 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 2023 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 liés à la gestion de l'image de marque du Groupe	– Risques liés à la gestion des talents ou des collaborateurs – Risques de change, de financement et de liquidité	– 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 chaîne logistique : dans les entrepôts ou sur les flux transport amont/aval
		– Risques liés aux contentieux, aux droits de la 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 confidentialité et la protection des données personnelles – Risques liés à l'évolution ou à la non-conformité aux lois et réglementations – Risques liés à l'agilité et à la transformation du Groupe	– 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 disponibilité des produits sur les marchés source
		– Risques de corruption ou de fraude	– Risques liés au non-respect des engagements RSE du Groupe	– Risques liés aux impacts des changements climatiques
		IMPACT		

2.2.2 PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Les paragraphes suivants font état des principaux risques identifiés en 2023 et des mesures de traitements 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 l'agilité du Groupe et sa capacité à se transformer

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

Risques juridiques et réglementaires

Risques liés au non-respect des engagements RSE

Risques liés aux impacts des changements climatiques

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 de financement et de liquidité

Impact du contexte géopolitique sur les principaux facteurs de risques de Maisons du Monde

La crise géopolitique au Moyen-Orient, en particulier le conflit en mer rouge impliquant les Houthis au Yémen, a ajouté une nouvelle dimension aux défis déjà existants pour le Groupe. Ces événements ont représenté un risque significatif pour la chaîne de valeur du Groupe en générant des perturbations potentielles dans la disponibilité des produits sur les marchés sources mais aussi en amplifiant les risques liés à la chaîne

logistique. 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.*

2.2.2.1 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"> ● la situation de l'emploi ; ● le niveau des salaires ; ● le taux d'endettement des ménages ; ● l'inflation ; ● les taux d'intérêt ; ● le contexte sanitaire. <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, des conflits internationaux aux portes de nos marchés sources/ventes comme tout événement climatique de nature à perturber les opérations.</p> <p>Le Groupe pourrait subir des répercussions en raison d'un changement de la politique de soutien à la rénovation énergétique dans les pays/marchés où il exerce ses activités. Ce changement pourrait se traduire par une baisse des incitations à la consommation, ce qui aurait un impact négatif sur les ventes du Groupe.</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"> ● aux tendances observées sur le marché de l'immobilier ; ● à la situation du secteur des prêts immobiliers ; ● à la mise en production de logements neufs ; ● à d'autres aspects relevant du crédit à la consommation dans le domaine de l'habitation. 	<p>Ce risque est susceptible d'entraîner :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 ; ● 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. <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. Depuis 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 en France puis déploiement en Italie et Espagne en 2022 et plus récemment en Allemagne en 2023.

Le Groupe s'appuie également sur sa capacité à répondre aux nouvelles tendances de consommation. En faisant la promotion de son offre « Seconde Chance », le Groupe répond à une demande croissante des consommateurs en matière d'offre responsable. Ce programme vise à prolonger la durée de vie des produits du Groupe tout en proposant des gammes de prix accessibles, créant ainsi une opportunité pour les consommateurs d'acquiescer des articles de qualité à des coûts abordables. De cette façon, le Groupe s'adapte aux diverses strates économiques des consommateurs, élargissant ainsi sa base de clientèle et confirme son engagement en faveur de la durabilité et de la responsabilité sociale.

Depuis 2020, MDM s'est organisé au sein de son Comité de direction afin de suivre au plus près l'évolution de ces risques avec la mise en place du dispositif suivant :

- le Comité exécutif revoit mensuellement l'allocation des ressources notamment les investissements afférents au 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 ;
- le Comité exécutif supervise l'exécution 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 ;
- le Comité exécutif suit au plus près l'évolution de l'actualité politique, macroéconomique et sanitaire afin de suivre les mesures mises en place par les autorités des pays dans lesquels le Groupe opère. Cela permet au Groupe de s'assurer de la mise en place des plans d'action, d'un suivi précis des indicateurs économiques dans chaque pays notamment de l'inflation et des mesures d'accompagnement locales.

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"> 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 ; 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 ; le Groupe a fait évoluer ses tarifs entre 2021 et 2023. Dans la situation où cette nouvelle gamme de prix s'avérerait décorrélée du marché, cela pourrait impacter la demande des clients ce qui aurait des impacts négatifs sur les ventes et les résultats du Groupe. <p>L'activité <i>online</i> du Groupe est en concurrence avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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> ; les plateformes sociales qui élargissent leur proposition de valeur à la distribution, en proposant pour certaines leur propre <i>marketplace</i>. <p>L'activité <i>offline</i> du Groupe est également en concurrence avec certains acteurs du e-commerce ouvrant des magasins physiques.</p>	<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.</p> <p>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 impactant ses taux de marge et ses résultats.</p> <p>L'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché de l'ameublement et de la décoration peut entraîner des répercussions significatives sur les parts de marché de Maisons du Monde ainsi que sur les objectifs de marge du Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> par leur agilité et leur capacité à innover, ces acteurs peuvent, en proposant une offre adaptée au marché cible de Maisons du Monde, exercer une pression sur les parts de marché du Groupe ; en capitalisant sur des coûts de production plus bas, ces acteurs pourraient proposer des produits de qualité moindre, mais à des prix plus compétitifs. Ceci pourrait avoir comme effet de baisser la valeur perçue des produits d'ameublement et de décoration sur le marché. Le Groupe pourrait être amené à revoir à la baisse ses prix afin de rester compétitif.
Gestion du risque	
<p>Maisons du Monde limite les effets de la concurrence des principaux acteurs de ses marchés, <i>via</i> sa stratégie :</p> <ul style="list-style-type: none"> de <i>monitoring</i> de la demande face aux changements de prix accompagné d'une veille tarifaire des prix pratiqués par un panel de concurrents. Cette veille, réalisée par une équipe dédiée sur des produits similaires à Maisons du Monde, permet d'ajuster la politique prix du Groupe en accord avec notre positionnement stratégique ; d'exploitation de la <i>marketplace</i> et de son offre <i>Business to Business</i> comme outils d'incrémentalité, de complémentarité et d'exploration du marché ; de différenciation du Groupe par rapport à ses concurrents, en termes : d'offre produits, avec des produits développés en propre, une offre responsable, ainsi qu'une marque et un concept forts. Dans cette optique de différenciation, le Groupe a augmenté sur 2022 la part d'articles développés ou adaptés en propre, de rapport qualité/prix et de positionnement, d'une stratégie de segmentation de la collection par <i>lifestyles</i> offrant une gamme d'assortiments répondant à une large variété de clients. Le Groupe, en lançant son programme Seconde Chance, crée un second marché en offrant d'augmenter la durée de vie de ses produits tout en proposant des gammes de prix accessibles ; de développement de l'attractivité de la marque par la signature de collaborations positionnant le Groupe comme référence de la maison désirable et durable. Le Groupe a collaboré, en 2023, avec des créateurs, ainsi que divers acteurs <i>Business</i>, associatifs et événementiels/presse. d'équilibrage de la structure des collections avec une adaptation du positionnement tarifaire sur les familles de produits les plus concurrentées ; de pilotage de la stratégie commerciale du Groupe avec une approche omnicanale permettant de centraliser les prises de parole de la marque et d'apporter une cohérence dans la politique de prix ainsi qu'aux messages à destination du marché ; de développement de nouvelles activités/nouveaux services. Par exemple en incluant dans son offre, <i>via</i> la start-up Rhinov, la possibilité 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 <i>via</i> 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 les réseaux sociaux, le site internet ou un e-catalogue du Groupe et se rendre ensuite dans l'un de ses magasins avant de prendre une décision finale. Le Groupe a repris, cette année, l'édition papier de ses catalogues et prévoit la publication de deux supports par an (printemps/été et Automne/hiver) dans une stratégie d'accessibilité de la marque auprès des clients les plus fidèles.

Les éléments relatifs au positionnement concurrentiel du Groupe sont détaillés dans la section 1.3.1 « Environnement concurrentiel ». 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 (2020) en Espagne et en Italie (2022) ainsi qu'en Allemagne (2023).

Cette accélération digitale s'inscrit dans une vision qui reste résolument omnicanale. Maisons du Monde a déployé sur 2022 sa *marketplace* en magasin, accentuant ainsi la différenciation de son modèle, dans un univers de *marketplaces pure players*. 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 ainsi que la diffusion, en 2023, d'un spot publicitaire digital (« chez moi je suis moi »).

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.

Risques de mauvaise anticipation de l'évolution du marché/des préférences 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"> de s'adapter aux nouvelles tendances, de préparer et prévoir l'impact du changement ; 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 ; de s'adapter à l'ère du digital et aux nouvelles exigences des consommateurs en matière d'e-commerce. <p>Le Groupe considère que certains acteurs <i>pure players</i> e-commerce du marché ont su imposer les nouvelles tendances du marché <i>online</i> telles 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>Les habitudes des consommateurs ont évolué pour inclure des scénarii d'usage qui ne se limitent plus à la propriété seule pour y inclure une dimension loisir, servicielle. Cette tendance est structurante dans les marchés sur lesquels le Groupe opère et constitue un challenge de conquête et de différenciation pour le Groupe.</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 pouvant l'amener à perdre des parts de marché ou se retrouver avec des niveaux de stocks supérieurs aux prévisions.</p> <p>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> <p>L'arrivée de nouveaux acteurs d'origine asiatique pourrait entraîner des changements rapides dans le marché, impactant les attentes des consommateurs et leurs préférences. Ces acteurs pourraient proposer des produits de qualité moindre mais à des prix plus compétitifs avec pour effet de baisser la valeur perçue des produits d'ameublement et de décoration sur le marché. Une mauvaise anticipation de ces évolutions pourrait conduire le Groupe à des décisions stratégiques inappropriées, telles que des ajustements de prix non compétitifs, des investissements marketing mal ciblés ou une offre de produits en décalage avec les demandes du marché.</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 de l'Offre 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. La *marketplace* s'inscrit aussi dans ce processus et permet au Groupe :

- de monitorer les changements de tendance afin d'adapter son Offre de façon agile ;
- de renforcer l'offre produits du Groupe *via* la mise en avant d'articles complémentaires à sa gamme produits.

Le Groupe met également l'accent sur l'amélioration de l'expérience client et notamment sur l'expérience post-achat afin de répondre aux nouvelles exigences du consommateur sur l'ensemble de ses points de contact avec Maisons du Monde. Les différentes étapes de consommation sont monitorées *via* la collecte d'avis client (CSAT) permettant au Groupe d'améliorer continuellement ses processus opérationnels (magasins, web, livraison, SAV). Par ailleurs, les avis clients et les litiges liés aux produits sont analysés par les équipes de l'offre dans une démarche d'amélioration continue.

Le Groupe réalise un bilan annuel de mesure du niveau de satisfaction sur un panel de clients et de prospects, utilise des baromètres d'opinion opérationnels et suit l'évolution du *Net Promoter Score*. Le Groupe utilise ensuite les résultats de ces études pour adapter son offre avec par exemple, le lancement sur 2023 de la location B2B, de l'offre seconde chance et de la réparation de produits.

Le système de CRM (*Customer Relationship Management*) 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.

Pour s'adapter aux nouvelles tendances des prix sur le marché, le Groupe a mis en œuvre une nouvelle stratégie promotionnelle visant à dynamiser les ventes en capitalisant sur des événements de forte demande et en répondant aux attentes des consommateurs en matière de prix avantageux.

Par ailleurs, le Groupe a réévalué les seuils de gratuité des frais de transport des produits afin d'offrir des avantages compétitifs aux clients. Cette stratégie contribue à rendre l'expérience d'achat en ligne plus attrayante et alignée sur les attentes des consommateurs en matière de commodité et d'économies.

À travers le lancement du programme responsable *Good Is Beautiful*, le Groupe propose depuis 2022 une large sélection de produits en connexion avec sa raison d'être et traduisant ses engagements environnementaux et sociétaux. Dans la continuité de ses engagements sociaux et environnementaux, le Groupe lance, en 2023, son offre Seconde Chance en magasin. Cette offre permet la vente de produits de seconde main et d'assurer ainsi une meilleure durabilité/circularité de ses produits. 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 le chapitre 3. « Déclaration de performance extra-financière » p.67

2.2.2.2 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"> ● l'import de marchandises vers l'entrepôt est confié à des prestataires externes ; ● le transfert des produits des ports vers les entrepôts : <ul style="list-style-type: none"> – du port de Fos vers Distrimag, filiale du Groupe, est confié à Distri-Traction, filiale de Distrimag, – du port du Havre vers Leolog, filiale du Groupe, est confié à un tractionnaire externe ; ● les entrepôts sont gérés par Distrimag, filiale du Groupe pour ceux localisés dans la zone St-Martin de Crau-Fos sur mer, dans le sud de la France et par un prestataire externe pour celui localisé dans la zone d'Heudebouville dans le nord de la France ; ● les livraisons de marchandises des entrepôts au client final (magasin ou domicile) sont confiées à des prestataires externes. <p>La gestion des services par le Groupe est soumise à certains risques comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la modification défavorable ou une perte des accords conclus avec les prestataires de transport ; ● 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 ; ● la limitation des capacités de stockage ou de transport causée par : <ul style="list-style-type: none"> – une pénurie en chauffeurs et agents logistiques entraînant une baisse de service des transporteurs et des entrepôts, – 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 et de celui du Havre, qui sont parfois sujet à des blocages et des grèves, – la sécurité des entrepôts ou des lignes de transport maritime/routier du fait d'incidents (incendies/incident majeur), d'événements climatiques, géopolitiques ou sanitaires majeurs générant une interruption de l'activité ; ● l'évolution défavorable des environnements réglementaires nationaux ou locaux sur les taxes apposées aux carburants, les droits de douane, les émissions de CO₂, le transport de marchandises dans les zones urbaines et périurbaines, etc. pouvant impacter négativement les coûts logistiques du Groupe. 	<p>Une interruption de la chaîne logistique partielle ou totale (ex : blocage du port de Marseille, du Havre, une interruption ou une dégradation des services de livraison, etc.) pourrait entraîner des retards de livraison, une incapacité à livrer les produits générant une insatisfaction client et une perte de chiffre d'affaires et des frais supplémentaires associés à la gestion des incidents.</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 a créé un centre de logistique situé dans le nord-ouest de la France (Rouen via le port du Havre) qui a ouvert ses portes en 2022. Ce nouveau modèle logistique, en plus d'améliorer les performances opérationnelles du Groupe et de participer à l'amélioration continue de l'expérience client, permet de limiter le risque lié au blocage ou à l'indisponibilité du port de Marseille-Fos. La gestion de cette filiale est 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.

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. Un programme de *LEAN management* est au cœur des méthodes managériales et permet l'implication de tous dans l'amélioration continue.

Les entrepôts du Groupe, situés à proximité des zones portuaires de Marseille-Fos et Le Havre, sont des cellules indépendantes, toutes équipées de *sprinklers*. Les pôles de stockage et préparation sont gardiennés avec contrôle d'accès en entrée et sortie pour les entrepôts principaux. Les investissements associés à ce nouvel entrepôt sont détaillés dans la section 5.3.1/Analyse des flux de trésorerie

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 d'un portail fournisseurs. Ces outils ont été mis en œuvre en 2021 sur le meuble et le Groupe envisage de les déployer sur les autres catégories de produits.

Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>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.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les catastrophes naturelles ou sanitaires 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 des régions au sein desquelles nos partenaires opèrent ; • le renforcement des exigences en matière de sécurité applicables aux marchandises étrangères 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. <p>Le contexte global dans lequel le <i>sourcing</i> de Maisons du Monde intervient génère des risques de disponibilité pour nos produits manufacturés. Cette situation peut être impactée par les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la baisse de la disponibilité des matières premières en raison de crises sanitaires, politiques (conflit en Ukraine et en mer Rouge) ou climatiques ; • l'augmentation de la demande mondiale en produits finis ainsi qu'en matières responsables selon les tendances suivies par les consommateurs aux États-Unis, en Asie et en Europe. <p>Les fournisseurs du Groupe peuvent se retrouver confrontés à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>Pour certains produits, le Groupe dépend d'un nombre restreint de fournisseurs externes ce qui entraîne un certain nombre de risques de dépendance économique.</p>	<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
Gestion du risque	
<p>Le Groupe a renforcé la collaboration avec ses partenaires stratégiques à travers la mise en place de contrats cadres et limite ces risques à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'optimisation du parc fournisseurs avec une diminution importante du nombre de fournisseurs ; • un meilleur pilotage et une meilleure gestion de la relation fournisseur <i>via</i> un renforcement des conditions contractuelles ; • l'intégration des objectifs non financiers du Groupe à la sélection ainsi qu'à la gestion des fournisseurs ; • l'intégration à la stratégie de <i>sourcing</i> d'un pilotage du mix Asie/Europe associée à une prise en compte de l'évolution des contextes politiques, économiques et sanitaires de ces régions. <p>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 sa filiale au Vietnam le codéveloppement de certains produits destinés à être vendus exclusivement dans ses magasins et sur ses sites internet.</p> <p>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 <i>sourcing</i> à la fois au niveau géographique mais également en sécurisant auprès de plusieurs fournisseurs la production de certaines gammes de produits.</p>	

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

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>En tant que distributeur fabricant, le Groupe est responsable de la sécurité, la traçabilité et de la qualité des produits qu'il commercialise. Le statut de fabricant expose également le Groupe à des obligations de traçabilité et de transparence de conformité et de garanties contre les vices de la chose vendue. Ce statut expose le Groupe à une obligation, de mise en garde de ses clients ainsi qu'un devoir de conseil ou de renseignement sur les produits qu'il commercialise.</p> <p>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-conformité des produits, susceptibles de ne pas être détectés dans le cadre des procédures qualité du Groupe et qui pourraient à leur tour engendrer des rappels de produits. Le Groupe peut voir sa responsabilité engagée en cas de 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.</p> <p>Le non-respect des attentes des consommateurs et des exigences réglementaires en matière de transparence et de circularité de ses produits pourrait exposer le Groupe à une baisse de confiance entraînant une baisse de ses revenus.</p>	<p>Ces défauts majeurs pourraient entraîner pour le Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>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 résultant pourraient retarder les importations futures ou nuire aux activités du Groupe.</p> <p>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 durement affectés.</p>

Gestion du risque

Sur l'ensemble des sujets qualité, 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. Le détail de ces réglementations est précisé dans la Section 1.6 « Environnement législatif et réglementaire ».

La Direction de la Qualité, accompagnée par un Cabinet spécialisé ainsi que la Direction juridique, assure une veille permanente des réglementations relatives à la qualité des produits Meuble et Déco afin de garantir la conformité des produits achetés par le Groupe. 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.

En complément des équipes qualité en charge de l'offre, un département RSE est responsable de s'assurer que les produits respectent les critères de qualité, et sont conformes aux engagements et aux promesses du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.

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 du Groupe. Le Groupe s'assure du respect des normes qualité de ses produits ainsi que l'exécution cohérente des cahiers des charges produits d'un fournisseur à un autre, en contrôlant de manière sélective :

- des prototypes et des échantillons de préproduction. Des cahiers des charges relatifs aux matériaux, aux produits et à l'emballage sont transmis aux fournisseurs et intégrés aux contrats pour certains types de produits afin de servir de cadre pour la fabrication. Le Groupe s'assure aussi de l'amélioration continue des produits avec les remontées d'avis et litiges client ;
- les réceptions dans ses entrepôts. 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 reconstruits, du nombre de litiges passés et des résultats des contrôles antérieurs sur les réceptions.

Ces procédures de contrôle sont renforcées sur certaines catégories de produits pour lesquelles les réglementations sont strictes et le risque en cas de non-conformité est plus important (Kids, Meuble et électronique).

Afin de renforcer la conformité à l'évolution des normes réglementaires relatives à la transparence et à la traçabilité des produits et afin de faciliter l'élaboration des fiches produits numériques, le Groupe travaille sur la mise à jour de son processus S&OP et prévoit la mise en place d'un outil de gestion permettant de relier de bout en bout chaque étape de la chaîne de valeur de ses produits.

Le Groupe dispose d'une équipe de contrôle qualité composée d'employés et de prestataires 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.

Un processus de *monitoring* de la qualité de l'offre permet d'identifier les produits non conformes aux exigences du Groupe et de les retirer de la vente.

Les fournisseurs audités sont sélectionnés en fonction de leur historique, de leur criticité ou d'un développement spécifique de produits.

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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). <p>Au-delà des risques liés à la cybercriminalité, le Groupe pourrait être confronté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. 	<p>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 de consommateurs susceptibles de ternir sa réputation ou de nuire à ses activités avec notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Toute infraction et/ou remise en question de la sécurité pourrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Plus globalement, toutes pannes ou interruptions significatives des systèmes d'information ou toutes pertes de données sensibles, pourraient :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 ; biaisier 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 la Directrice Digital du Groupe et sont gérés en interne par une équipe de près de 200 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*.

Le Groupe a sécurisé ses environnements de production en les faisant basculer sur Google Cloud Platform sur 2022 et a déployé l'ensemble des environnements restants sur 2023.

Ce dispositif est renforcé par la présence d'un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'information, rattaché directement à la Directrice Digital 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 analyse de la maturité de l'environnement cybersécurité du Groupe 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. Aussi une solution d'anti-bot a été déployée sur 2023 pour protéger le site E-Commerce (DataDome). Des campagnes de détection des failles de sécurité du site e-commerce du Groupe (Bug Bounty) sont menées annuellement. En parallèle, le Groupe s'est associé sur 2022 avec un prestataire externe CrowdStrike Falcon Complete (EDR managé) afin de réaliser des alertes ou remédiations en cas de cyberattaque sur les systèmes d'exploitation 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, qui permet de centraliser et de gouverner les réponses à des incidents, avec des mécanismes d'escalade, en constante actualisation au regard des évolutions de l'environnement SI ;
- 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. Dans un environnement de marché de l'emploi en forte tension, le Groupe est confronté à des risques associés à la gestion de ses talents. Les risques pouvant potentiellement empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs sont les difficultés à attirer et fidéliser les talents ainsi que la perte de compétences clés au regard des ambitions du Groupe :

- l'incapacité à recruter et fidéliser 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 et *retail* 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 l'ouverture au monde. 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 et engagements. Le respect par chaque manager des règles relatives à la diversité et l'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. Par ailleurs, la généralisation du travail à distance peut faire apparaître ou renforcer certains risques psychosociaux, tels que l'isolement, 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 et d'intégration pour attirer et retenir 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.

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 aux managers du Groupe pour acquérir les fondamentaux du *management* et de l'animation d'équipe ;
- 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 :
 - le déploiement de l'application MyMDM Coach en 2022 à l'ensemble du Groupe,
 - la création de parcours de formation métier pour chaque poste du *retail* ;
- la structuration et la ritualisation d'un cycle RH permettant une revue pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe tant en matière d'évaluation des compétences et de la performance qu'en matière de revue des rémunérations. À ce titre, le Groupe a mis en place un Comité des rémunérations garantissant l'équité des rémunérations entre les collaborateurs. Aussi, les *people reviews* visent à identifier, à l'aide des managers, les talents clés dans leurs équipes et leur plan de succession, permettant de sécuriser l'organisation à court, moyen et long termes. Ces revues permettent aussi de dresser des plans d'action pour les développer et les engager.

Depuis 2021, le Groupe s'est engagé dans la refonte de sa politique de rémunération avec les objectifs suivants :

- impliquer l'ensemble des collaborateurs dans la performance globale de l'entreprise en élargissant l'accès à la rémunération variable ;
- réduire les disparités salariales entre les pratiques du marché et celles du Groupe, ce processus s'étendant à l'ensemble des niveaux hiérarchiques au sein de l'entreprise.

En 2022, le Groupe a lancé un programme de déploiement d'un nouveau Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) afin de renforcer la sécurité et le suivi de la gestion des ressources humaines à l'échelle de l'entreprise et tout au long du parcours du collaborateur. Ce nouvel outil a été déployé à l'ensemble des collaborateurs en 2023.

En parallèle, l'année 2023 a également vu la mise en place d'un Système Centralisé de Ressources Humaines (CORE RH) visant à sécuriser l'intégralité du processus de recrutement et de gestion administrative du personnel à l'échelle de l'Europe. Le programme se poursuit en 2024 avec la mise en œuvre d'une Gestion des Temps et des Activités (GTA) qui vise à piloter efficacement le temps de travail de l'ensemble des collaborateurs.

Le Groupe a signé les accords suivants en matière de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion :

- un accord triennal sur l'emploi de personnes handicapées sur 2021 ;
- la charte de la diversité sur 2021 ;
- un accord triennal sur l'égalité femmes/hommes sur 2022.

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 a déployé, sur 2023 et 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 a été dispensée aux managers du Groupe.

Le Conseil d'administration a validé, sur 2021, un plan égalité femmes hommes 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 femmes hommes 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 liés à l'agilité et à la transformation du Groupe

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Des défis considérables se présentent pour assurer une agilité au Groupe afin de lui permettre d'atteindre ses ambitions stratégiques tout en s'adaptant à la rapidité des évolutions des besoins consommateurs et aux changements concurrentiels, géopolitiques et environnementaux. Le Groupe doit donc anticiper sur les besoins d'évolution de ses systèmes d'information, ses processus, son organisation et sa culture de travail afin de rester innovant, protéger et faire croître sa position sur le marché.</p> <p>Ces enjeux, ainsi que l'obligation de se conformer aux exigences réglementaires et légales auxquelles le Groupe est exposé, soulignent la nécessité d'un plan de transformation visant à assurer le succès de la transition.</p>	<p>L'incapacité du Groupe à réaliser sa transformation l'exposerait à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un risque de baisse de ses ventes et de sa compétitivité sur le marché du fait d'un désalignement de son offre de biens et services avec les attentes des clients (qualité, <i>time to market</i>, délais de livraison, etc.) ; • un risque d'amende ou de condamnation du fait d'une non-conformité de ses processus avec les exigences réglementaires. <p>Enfin, les coûts humains et technologiques associés à la mise en place de nouveaux systèmes ainsi qu'à l'entretien et au maintien de systèmes existants pourraient impacter l'efficacité des opérations du Groupe.</p>

Gestion du risque

La gestion en transverse et à travers une approche stratégique de ce risque est déterminante afin d'assurer une transformation réussie et la préservation de la compétitivité du Groupe. Dans cette optique, Maisons du Monde a renforcé sa gouvernance en matière de transformation en mettant en place, courant 2022, une Direction Projets afin d'assurer la priorisation, la mise en œuvre et un suivi approprié du rythme d'exécution de ses programmes de transformation.

Cette Direction joue un rôle essentiel dans la mise en place d'une méthodologie de pilotage des projets. Chaque projet est soumis à un circuit de *Stage Gates* permettant au Groupe de définir :

- le niveau de priorité de chaque projet et son alignement au plan stratégique ;
- le niveau de maturité de chaque projet et l'effort humain, technique et financier nécessaire à sa mise en place ;
- la nature du risque et/ou l'opportunité concernée (optimisation du Chiffre d'affaires, mise en conformité/réglementaire, etc.).

La Direction Projets assure également un suivi rigoureux de la mise en œuvre de la transformation globale du Groupe.

Afin de s'assurer de la conformité du Groupe aux réglementations, une équipe de transformation Finance mise en place en 2021, s'assure du déploiement dans les échéances imparties des processus de mise en conformité. L'avancée des projets relatifs à la mise en conformité du Groupe est suivie en Comité d'audit.

Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe ambitionne de transformer ses fonctions clés. Dans ce cadre, les changements suivants ont été réalisés au sein des fonctions RH et Finance :

- afin de se conformer à la législation relative à la dématérialisation des factures fournisseurs, le Groupe a déployé sa plateforme de digitalisation des factures fournisseurs en 2023. Aussi, un projet de déploiement de SAP4 HANA a commencé sur 2023 avec comme ambition de couvrir l'ensemble des entités du Groupe ;
- enfin, le Groupe a mis en place son nouveau SIRH Workday en 2023, assurant une sécurisation des processus et données sociales tout en renforçant l'expérience des collaborateurs (cf. Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs)

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. 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. 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>

Gestion du risque

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).

Le Groupe s'appuie sur un baromètre de notoriété, mis à jour tous les deux ans, afin d'identifier les potentiels nouveaux risques associés à son image et définir les actions à mettre en place pour y remédier.

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 DoubleVerify. Une procédure est prévue pour le retrait des produits impropres à la vente en magasins en cas de problème qualité détecté sur nos produits.

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.

À travers sa raison d'être et sa politique RH, le Groupe promeut ses engagements en faveur de l'égalité des chances. Cet enjeu est un élément de différenciation dans la marque employeur. À ce titre, le Groupe sensibilise ses collaborateurs au recrutement et aux pratiques managériales inclusives et s'assure, à travers des enquêtes internes, de leur mise en œuvre.

Dans cette démarche de gestion de l'image de marque employeur, le Groupe s'appuie sur des campagnes annuelles « *YourVoice* » permettant de sonder les collaborateurs sur 22 leviers d'engagement qui sont le reflet de la politique RH du Groupe. Le département des ressources humaines partage les résultats de ces campagnes aux départements concernés et les accompagne dans l'identification et la mise en place des plans d'action correctifs.

2.2.2.3 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 Groupe doit se conformer à la Réglementation européenne sur la protection des données mais aussi aux législations locales des pays où ses sites et points de vente sont implantés et dont les autorités administratives indépendantes émettent des recommandations propres.</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. Le non-respect de cette réglementation pourrait aboutir à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une conséquence financière avec une sanction pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial du Groupe ; • 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 ; • 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.

Gestion du risque

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. 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.

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 *by design* les risques de mauvais usages) ainsi que le pilotage des données personnelles.

Le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'information est mandaté par la Directrice Digital du Groupe comme relais principal du *Data Protection Officer* pour assurer la sécurité des données personnelles.

Le programme de protection des données est axé autour des dispositifs suivants :

- un processus d'analyse des risques pesant sur les données personnelles ainsi qu'un registre de traitement de données personnelles ;
- l'application de mesures de sécurité adaptées aux risques portant sur les données à caractère personnel (exemple : anonymisation, chiffrement, etc.) ;
- un processus de recueil du consentement des clients ;
- un processus industrialisé de gestion des demandes d'exercice de droits RGPD ;
- un ensemble de processus organisationnels et techniques : politique de conservation/minimisation/anonymisation et processus de notification de la violation des données.

La garantie de protection des données personnelles repose en grande partie sur la bonne compréhension par les personnes implémentant les systèmes IT et *Data* de la sécurité des systèmes. Dans cet objectif, le DPO pilote, en partenariat direct avec les équipes IT et *Data*, sa feuille de route lui permettant ainsi d'inclure les enjeux de données personnelles dans les évolutions technologiques du Groupe. Cette gouvernance transverse et pluridisciplinaire permet au Groupe de s'assurer du bon déroulement de la *roadmap* ainsi que de la diffusion d'une culture de *compliance* de la donnée au sein du Groupe. Le Groupe dispose d'un réseau de relais RGPD au sein de chaque Direction en charge du traitement des données personnelles et de remontée de toute problématique de gestion de données.

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.

Le Groupe lance tous les ans des campagnes d'*hacking* éthique de type Bug Bounty afin de vérifier l'intégrité des systèmes et ce, notamment lors de changements importants impactant les données clients.

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"> • l'évolution des réglementations fiscales dans les pays où le Groupe opère 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 ; • l'évolution de l'environnement réglementaire spécifique à l'activité du Groupe et donc impactant les normes produits (cf. risques spécifiques), les droits de douane, la protection des consommateurs, la santé et sécurité des personnes, la protection de l'environnement, etc. ; • le Groupe est également soumis à un certain nombre de réglementations en relation avec le droit du travail sur le temps de travail hebdomadaire ou des dispositions légales relatives aux heures supplémentaires, au travail le dimanche et au dialogue social. 	<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"> • alourdir les coûts opérationnels du Groupe pour se mettre en conformité ; • impacter le prix de certains biens ou entraîner des retards de livraison ; • impliquer, en cas de non-conformité, des amendes et pénalités ou des condamnations pénales et entacher la réputation du Groupe. <p>Le Groupe, en cas de non-respect de ces réglementations, pourrait être poursuivi et contraint de payer des amendes, mais également s'exposer à des condamnations pénales.</p>

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 de la Qualité, accompagnée par un cabinet externe, assure une veille permanente des réglementations relatives à la qualité des produits Meuble et Déco afin de garantir la conformité des produits achetés par le Groupe.

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	Effets potentiels sur le Groupe
<p>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. À ce titre, le Groupe est exposé à des risques de fraude, détournement de fonds ou infraction aux lois anticorruption et autres réglementations similaires pouvant porter atteinte à sa réputation et entraîner des sanctions financières.</p> <p>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 dispositif en place au sein du Groupe pour lutter contre la fraude, la corruption et le blanchiment comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la cartographie des risques anti-corruption permettant d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'exposition de l'entreprise à la corruption et de proportionner les procédures internes. Cette cartographie des risques a été mise à jour en 2022 ; • 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. La cartographie des risques de corruption a été actualisée en 2022. Le Code de conduite a été mis à jour et communiqué par le nouveau Directeur général en 2023. Ce Code a également été soumis à la signature de l'ensemble des collaborateurs dans le nouveau SIRH (voir le risque lié à la gestion des talents et des collaborateurs) ; • la charte du lanceur d'alerte ainsi que la ligne d'alerte éthique permettant de signaler toute situation contraire au Code de conduite de manière confidentielle à travers une plateforme en ligne à disposition des employés, clients, fournisseurs, autres intervenants ou utilisateurs finaux afin de faciliter les signalements anonymes et/ou confidentiels dans toutes langues des salariés du Groupe ; • un Comité conformité réunissant le Directeur juridique, la directrice des ressources humaines et le Directeur du Contrôle interne. Ce Comité a pour objectif d'assurer la revue des alertes remontées via la plateforme ainsi que la mise en conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption. <p>Le Groupe a déployé un dispositif de formation adressé à l'ensemble des collaborateurs et porte notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 ; • la présentation du Code de conduite. <p>Ce dispositif de formation a été étendu à tous les collaborateurs du Groupe et intégré dans le processus d'intégration de chaque nouvel employé. Cette mesure vise à former aussi bien les nouveaux arrivants que les collaborateurs ayant accédé à des postes présentant des risques accrus.</p> <p>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 2022, la grande majorité de fournisseurs marchands est signataire du Code de conduite.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>L'évaluation de ce dispositif est confiée à la Direction du Contrôle interne du Groupe.</p> <p>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.</p>	<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>Tout acte de fraude, interne ou externe, pourrait occasionner pour le Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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

Afin de lutter contre ce risque, le Groupe fait preuve d'une tolérance zéro vis-à-vis du non-respect des règles de conduite des affaires. Dans ce cadre, 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 dispositif en place au sein du Groupe pour lutter contre la fraude, la corruption et le blanchiment comprend :

- la cartographie des risques anti-corruption permettant d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'exposition de l'entreprise à la corruption et de proportionner les procédures internes. Cette cartographie des risques a été mise à jour en 2022 ;
- 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. La cartographie des risques de corruption a été actualisée en 2022. Le Code de conduite a été mis à jour et communiqué par le nouveau Directeur général en 2023. Ce Code a également été soumis à la signature de l'ensemble des collaborateurs dans le nouveau SIRH (voir le risque lié à la gestion des talents et des collaborateurs) ;
- la charte du lanceur d'alerte ainsi que la ligne d'alerte éthique permettant de signaler toute situation contraire au Code de conduite de manière confidentielle à travers une plateforme en ligne à disposition des employés, clients, fournisseurs, autres intervenants ou utilisateurs finaux afin de faciliter les signalements anonymes et/ou confidentiels dans toutes langues des salariés du Groupe ;
- un Comité conformité réunissant le Directeur juridique, la directrice des ressources humaines et le Directeur du Contrôle interne. Ce Comité a pour objectif d'assurer la revue des alertes remontées via la plateforme ainsi que la mise en conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption.

Le Groupe a déployé un dispositif de formation adressé à l'ensemble des collaborateurs et 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 ;
- la présentation du Code de conduite.

Ce dispositif de formation a été étendu à tous les collaborateurs du Groupe et intégré dans le processus d'intégration de chaque nouvel employé. Cette mesure vise à former aussi bien les nouveaux arrivants que les collaborateurs ayant accédé à des postes présentant des risques accrus.

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 2022, la grande majorité de fournisseurs marchands est signataire du Code de conduite.

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.

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.

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"> • 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 ; • être victime d'une violation de ses droits de propriété intellectuelle y compris la contrefaçon de ses produits ou le détournement de sa marque ; • 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. 	<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>

Gestion du risque

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.

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.

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.

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.

Risques liés au non-respect des engagements RSE du Groupe

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Dans le contexte actuel, les réglementations et attentes sociétales liées aux enjeux RSE se multiplient et peuvent imposer aux entreprises des objectifs ambitieux susceptibles de représenter de réels enjeux d'adaptation pour le Groupe. Les activités du Groupe génèrent des impacts sociaux et environnementaux. La non-maîtrise de ces impacts et le non-respect des engagements RSE du Groupe représentent un risque pour celui-ci dont les impacts se distinguent par leur nature environnementale, sociale ou sanitaire/sécuritaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'impact environnemental de la production des matières premières utilisées (exemple : déforestation, émissions de gaz à effet de serre, altération de la biodiversité, épuisement des ressources naturelles), des activités de transformation et de transport des produits (exemple : surconsommation d'énergie et d'eau, émissions de gaz à effet de serre, pollution de l'air, des sols et des eaux) et des opérations de distribution du Groupe (exemple : consommation d'énergie, gestion des déchets, artificialisation des sols) ; • l'impact social des conditions de travail pratiquées par les fournisseurs du Groupe dans la production, la transformation et le transport des matières premières et produits finis ainsi que les conditions de travail des salariés et partenaires du Groupe ; • l'impact sur la santé et la sécurité des fournisseurs, prestataires externes ainsi que les collaborateurs du Groupe exposés aux risques relatifs aux conditions de travail ainsi qu'à l'exposition à des substances chimiques ; • l'impact sur la santé et la sécurité des clients, exposés aux risques relatifs à la qualité et sécurité des produits mis en vente par le Groupe. 	<p>Le non-respect par le Groupe de ses engagements RSE volontaires et réglementaires pourrait l'exposer à des impacts de nature différente :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une dégradation de l'image du Groupe entraînant une perte de confiance des consommateurs et salariés pouvant donner lieu à une baisse de la demande ; • une dégradation de la réputation et de l'évaluation RSE du Groupe limitant sa capacité à attirer/conserver les investisseurs potentiels ; • la mise en danger des travailleurs (accidents du travail) et des clients (substances chimiques dans les produits) pouvant altérer leur santé/sécurité ; • l'engagement de la responsabilité du Groupe en cas de manquement à ses obligations sociales et environnementales.

Gestion du risque

Le Groupe a construit une solide gouvernance autour des enjeux de responsabilité notamment à travers la création en 2022, au sein des instances du Conseil d'administration, d'un Comité RSE s'assurant du suivi de la feuille de route et des engagements du Groupe. Par ailleurs, au niveau opérationnel, le respect des engagements sociaux et environnementaux du Groupe est piloté par la Direction Engagements RSE qui coordonne ces travaux avec les équipes Ressources Humaines, Offre Responsable et QSE en lien avec la Direction du Contrôle interne. De plus, l'ensemble des parties prenantes du Groupe a accès à la ligne de lanceur d'alerte pour signaler tout non-respect des engagements RSE du Groupe.

Une nouvelle version du Code de conduite collaborateurs a été créée en 2023 pour solidifier également nos pratiques en termes d'éthique et corruption.

Pour s'assurer du respect, par nos fournisseurs, des engagements environnementaux du Groupe, le dispositif suivant est mis en place :

- signature par l'ensemble des fournisseurs de la politique relative aux matières premières du Groupe (exclusion de certaines matières ou de zones géographiques d'approvisionnement à risques) ;
- mise en place d'un programme de traçabilité des matières premières à risques (exemple : bois, cuir, coton) ;
- réalisation d'audits environnementaux des usines des fournisseurs à risques du Groupe ;
- développement de l'offre de produits responsables intégrant des matières premières à impact environnemental limité et faisant l'objet de certifications d'organismes spécialisés (exemple : certification du bois, intégration de matières recyclées, coton biologique).

Pour s'assurer du respect de ses engagements environnementaux dans ses opérations, le Groupe a mis en place les dispositifs suivants :

- pilotage des émissions de CO₂ afin de s'assurer du respect des engagements pris par le Groupe à horizon 2025 et 2030 (trajectoire *Science Based Targets*) ;
- pilotage des objectifs de réduction de déchets produits par les opérations du Groupe ;
- la certification ISO 14001 de l'usine MDM basée au Vietnam ;
- la certification BREEAM de l'entrepôt du Havre.

Afin de veiller au respect de ses engagements sociaux auprès de ses partenaires, le Groupe s'assure de :

la signature par les salariés du Code de conduite intégrant les exigences sociales du Groupe ainsi que les conventions fondamentales de l'OIT ;

la réalisation d'audits sociaux des usines de ses fournisseurs. La part des usines stratégiques répondant aux critères d'évaluation du Groupe est présentée dans la déclaration de performance extra-financière (Voir section du chapitre 3 - 3.9.2 « Mesures mises en place pour limiter les impacts et les risques sociaux chez les fournisseurs »)

Afin de veiller au respect de ses engagements sociaux en interne, le Groupe s'assure du suivi des accords signés avec ses partenaires sociaux. Un Comité RSE-RH se tient mensuellement afin de suivre les principaux indicateurs RH ayant un impact RSE.

Afin de veiller à la maîtrise des risques de santé-sécurité chez nos fournisseurs, nos salariés et nos clients, le Groupe a mis en place le dispositif suivant :

- la signature, par l'intégralité des fournisseurs, du cahier des charges substances du Groupe (respect des réglementations européennes, exclusion de certaines substances controversées) ;
- la réalisation d'audits sociaux intégrant les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs dans les usines des fournisseurs du Groupe ;
- la réalisation de tests substances sur un échantillon de familles de produits à risque ;
- la formation des équipes du Groupe et prestataires aux bonnes pratiques de sécurité et le pilotage des données d'accidentologie en magasin ;
- la mise en place de campagnes de prévention auprès des employés du Groupe les plus exposés concernant la sécurité sur les lieux de travail.

Le Groupe dispose de relais sécurité locaux, s'assurant du suivi de la conformité du Groupe avec les nouvelles réglementations d'hygiène et de sécurité.

Le détail des contrôles et des plans d'action mis en place sur les risques RSE est présenté dans la Déclaration de performance extra-financière p.67.

Risques liés aux impacts du changement climatique

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>Comme le confirment les études scientifiques, la hausse de la concentration de gaz à effet de serre d'origine humaine est la cause principale du changement climatique. Ce dernier fait peser de nouveaux risques physiques ou de transition poussant les entreprises à trouver des mesures d'adaptation. Ces risques peuvent se matérialiser de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la multiplication d'événements climatiques extrêmes impactant : <ul style="list-style-type: none"> – la disponibilité des matières premières, – la capacité de production des fournisseurs du Groupe, – les infrastructures de transport, – la capacité de fonctionnement des magasins et des entrepôts du Groupe ; ● le renforcement des réglementations concernant la réduction des émissions de gaz à effet de serre ; ● des évolutions défavorables du marché en amont de la chaîne de valeur ou dans les comportements de consommateurs ; ● le développement de conflits sociaux comme conséquence de la transition énergétique. 	<p>Les impacts du changement climatique pourraient exposer les activités du Groupe de différentes façons :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● une augmentation du coût des matières premières et des produits finis achetés aux fournisseurs du Groupe ; ● une disruption de la chaîne d'approvisionnement et/ou une hausse des coûts de transport ; ● une hausse des coûts d'opération liés aux coûts de l'énergie ou au renforcement des réglementations liées aux enjeux climatiques ; ● une baisse des ventes des produits considérés comme trop carbonés ou non essentiels ; ● une dégradation de l'image de marque associée à la non atteinte des objectifs du Groupe et entraînant une perte de confiance des consommateurs, investisseurs et candidats au recrutement.

Gestion du risque

Maisons du Monde a évalué, dans une cartographie détaillée, les risques physiques et de transition pouvant impacter l'entreprise dans sa chaîne de valeur (cf. section 3.3 « Réduction de l'impact environnemental des activités et lutte contre le changement climatique »). Cette cartographie permet la mise en place d'un plan d'adaptation au changement climatique.

Ce plan s'articule autour :

- d'une évaluation de l'exposition de la chaîne de valeur du Groupe aux événements climatiques extrêmes associée à un plan de relocalisation du *sourcing* vers des fournisseurs et/ou zones géographiques moins exposées. Ce plan de relocalisation permet :
 - d'identifier les matières premières et zones de *sourcing* à risques,
 - d'adapter notre stratégie d'achats ainsi que le *design* des collections selon les risques identifiés ;
- d'une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre validée SBTi (*Science Based Targets initiative*) à horizon 2030 prévoyant notamment :
 - un programme de réduction de consommation d'énergie et de décarbonation de l'électricité utilisée par le Groupe,
 - un programme de décarbonation de l'offre de produits du Groupe notamment par le développement de collections intégrant des matières recyclées et/ou moins carbonées,
 - la réduction des émissions de CO₂ du transport notamment par l'optimisation des chargements et distances parcourues.

Le détail de la cartographie des risques ainsi que les engagements du Groupe relatifs à la lutte contre le changement climatique sont décrits dans la Déclaration de performance extra-financière (Section 3.3/Réduction de l'impact environnemental des activités et lutte contre le changement climatique)

2.2.2.4 Risques financiers

Risques de change, de financement et de liquidité

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
<p>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) :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 : part CA libellé Hors Euro < 5 % en 2023), 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. <p>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.</p> <p>Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire à son activité. À ce titre, le Groupe doit continuer d'anticiper ses besoins et de sécuriser en permanence un accès aux ressources de financement fournies par les institutions financières et/ou les marchés financiers.</p> <p>Ce risque peut découler de divers facteurs, telles que des fluctuations imprévues sur les marchés financiers, des conditions économiques défavorables impactant l'accès aux ressources financières ou une détérioration de la solvabilité du Groupe conséquence d'une soudaine baisse d'activité ou hausse de ses coûts d'exploitation.</p> <p>Le Groupe pourrait être confronté à un risque significatif de non-respect de ses covenants financiers, ce qui pourrait entraîner des conséquences néfastes sur sa capacité à emprunter à l'avenir. Un tel manquement à ses obligations contractuelles pourrait avoir pour conséquence une hausse des coûts de la dette, rendant le financement plus onéreux et mettant ainsi une pression supplémentaire sur ses flux de trésorerie.</p>	<p>La fluctuation des taux de change peut impacter le Groupe différemment selon les devises concernées :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Le risque de financement peut entraîner des difficultés pour honorer les obligations financières du Groupe, telles que les remboursements de prêts, les paiements de fournisseurs, ou les salaires des employés.</p> <p>Ce risque pourrait également :</p> <ul style="list-style-type: none"> limiter la capacité du Groupe à mettre en œuvre ses objectifs stratégiques ; rendre le Groupe plus vulnérable au ralentissement de l'activité ; réduire la flexibilité opérationnelle du Groupe, limitant sa capacité à saisir des opportunités de croissance ou à s'adapter rapidement à des changements du marché ; limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, si les covenants n'étaient pas respectés. <p>Enfin, des retards ou des défauts de paiement pourraient conduire à une perte de confiance de la part des partenaires commerciaux, affectant les relations avec les fournisseurs, les clients et d'autres parties prenantes.</p>
<p>Gestion du risque</p> <p>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 <i>hedging</i> ainsi que le process et calendrier interne de décision sont présentés et revus chaque année par le Comité <i>Hedging</i> auquel participe la Direction générale du Groupe puis par le Comité d'audit sur la base de différents scénarii d'évolution de l'activité et de projection des taux de change.</p> <p>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. La fermeture du marché UK début 2023 contribuera également à la réduction du risque de change.</p> <p>Le risque de liquidité est suivi et géré par la Direction du Financement et de la Trésorerie, qui a mis en place un suivi régulier de ses positions de trésorerie. Le Groupe a mis en place une politique de financement reposant sur une relation de confiance avec ses banques partenaires, une dette non tirée ainsi qu'une liquidité court terme qui lui permettent d'absorber toute variation soudaine du niveau de la trésorerie.</p> <p>Le Groupe suit également de près ses ratios dettes/EBITDA afin de prendre toute mesure appropriée pour maintenir sa conformité aux covenants financiers des contrats de financement.</p> <p>La situation du Groupe en matière de financement et de <i>hedging</i> est régulièrement présentée par la Direction financière au Comité d'audit afin de prévenir/anticiper tout potentiel risque de liquidité.</p>	

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

2.4.1 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.

2.4.2 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 avec l'assistance d'un cabinet d'expertise spécialisé en consolidation, 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 vérifient la sincérité et la régularité des états financiers qu'ils soient consolidés ou locaux pour les différentes sociétés du Groupe faisant l'objet d'un audit. Les commissaires aux comptes présentent également 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 auxquelles 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. Il 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

I.	Informations générales	68	III.	Informations sociales	108
3.1	Vision et stratégie RSE du Groupe	68	3.8	Politique RH du Groupe	108
II.	Informations environnementales	78	3.9	Relations durables avec les fournisseurs	125
3.2	Application de la taxonomie verte européenne	78	3.10	Engagements clients	130
3.3	Réduction de l'impact environnemental des activités et lutte contre le changement climatique	80	IV.	Informations de gouvernance	134
3.4	Gestion des impacts et pollution	89	3.11	Loyauté des pratiques	134
3.5	Réduction des impacts liés à l'eau	91	3.12	Note méthodologique	136
3.6	Préservation et restauration de la biodiversité	92	3.13	Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD	140
3.7	Utilisation responsable des ressources et développement de pratiques liées à l'économie circulaire	96	3.14	Rapport sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	141
			3.15	Annexes - taxonomie verte européenne	144

I. Informations générales

3.1 Vision et stratégie RSE du Groupe

3.1.1 GOOD IS BEAUTIFUL, LA STRATÉGIE RSE DE MAISONS DU MONDE ALIGNÉE SUR SA RAISON D'ÊTRE

Aboutissement d'un processus collaboratif, la Raison d'être de Maisons du Monde 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 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 dans sa 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.

Ainsi, Maisons du Monde a lancé en février 2022 son mouvement de marque *Good is beautiful* qui structure la stratégie RSE du Groupe autour de 5 piliers et d'objectifs à 2026 :

Engagement 1 : Proposer une offre tendance et responsable

Pour promouvoir une consommation plus responsable et réduire l'impact environnemental des produits, Maisons du Monde a développé la sélection *Good is beautiful* au sein de son offre. Co-construit avec un panel de parties prenantes externes, le référentiel de la sélection *Good is beautiful* valorise les produits, répondant à l'un des objectifs suivants (voir Section 3.7.1.2 « Développement d'une offre de produits plus responsables ») :

- intégrer des matières responsables pour réduire l'impact environnemental ;
- développer la fabrication européenne ;
- préserver les savoir-faire d'ici et d'ailleurs.

D'ici 2025, le Groupe souhaite que la sélection *Good is beautiful* représente 40 % de l'offre globale.

Engagement 2 : Agir avec des associations de terrain pour préserver l'environnement et aider ceux qui en ont besoin

Pour agir en entreprise citoyenne, le Groupe s'engage pour la préservation des forêts avec la Maisons du Monde Foundation (voir Section 3.6.2 « Préservation des forêts et des arbres : le rôle du fonds de dotation Maisons du Monde Foundation ») et

par le don de produits en habillant et en décorant des lieux de vie pour des personnes en situation de précarité ou de vulnérabilité. Ces lieux de vie *Good is beautiful* apportent du confort et du réconfort à ceux qui en ont le plus besoin en partenariat avec des associations (voir Section 3.10.1.2 « Lieux de vie *Good is beautiful* »).

D'ici 2026, le Groupe s'engage à créer 100 lieux de vie en Europe et à verser plus de 10 millions d'euros aux associations soutenues par la Maisons du Monde Foundation.

Engagement 3 : Favoriser l'égalité des chances

Engagé pour l'égalité des chances dans le cadre de sa politique RH (voir Section 3.8 « Politique RH du Groupe »), le Groupe agit pour développer l'inclusion des personnes en situation de handicap, des jeunes et de l'égalité femmes-hommes (voir Section « Développer l'ouverture au monde : politique d'inclusion et de diversité », p. 117).

D'ici 2026, Maisons du Monde souhaite notamment accompagner 500 jeunes par son programme de mentorat.

Engagement 4 : Proposer un cycle de vie circulaire, social et solidaire

Pour réduire son impact et promouvoir des modes de consommation plus responsables, le Groupe inscrit sa stratégie RSE dans une démarche d'économie circulaire. Le Groupe travaille déjà à réparer et reconditionner ses produits (voir Section « Favoriser le réemploi et le recyclage », p.102). En 2023, Maisons du Monde a lancé le service Seconde chance en magasin mettant à la vente des modèles d'exposition ou des produits légèrement abîmés. En 2024, le Groupe élargira ce service sur le site e-commerce avec la vente de produits issus des retours clients et présentant un léger défaut.

Engagement 5 : Transformer nos métiers pour réduire notre empreinte environnementale

La réduction de l'empreinte environnementale, à commencer par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, mobilise l'ensemble des métiers du Groupe (voir Section 3.3.2 « Plan d'atténuation des impacts du changement climatique » - « Favoriser le réemploi et le recyclage »). Ce pilier permet d'inscrire la réduction de l'empreinte environnementale du Groupe dans la stratégie globale de marque et d'en faire un axe clé de ses engagements.

D'ici 2025, le Groupe souhaite réduire de 25 % son intensité carbone (tCO₂/M EUR CA) par rapport à 2018.

3.1.2 PRINCIPAUX RISQUES ET ENJEUX RSE DU GROUPE

3.1.2.1 Analyse de double matérialité

Afin de garantir l'alignement des engagements et ambitions RSE du Groupe avec les principaux impacts, risques, dépendances et opportunités de son activité et les attentes de ses parties prenantes, Maisons du Monde a fait évoluer en 2023 son analyse de matérialité. L'analyse a été renforcée dans une logique de double matérialité telle que préconisée par la future réglementation du *reporting* de durabilité (CSRD). Cette approche permet d'identifier les sujets prioritaires en fonction de leur matérialité financière et d'impact en intégrant les attentes des parties prenantes.

Pour chacun des enjeux ESG (Environnement, Social, Gouvernance) identifiés par la directive CSRD, la matérialité a été définie sur la base des cartographies existantes au sein du Groupe (matrice de matérialité RSE, analyse des risques liés au devoir de vigilance, analyse des risques RSE, voir Section 3.1.2.3 « Cartographie des risques extra-financiers »). Cette analyse, réalisée conjointement avec la Direction de l'Audit et du Contrôle interne détermine alors pour chaque enjeu :

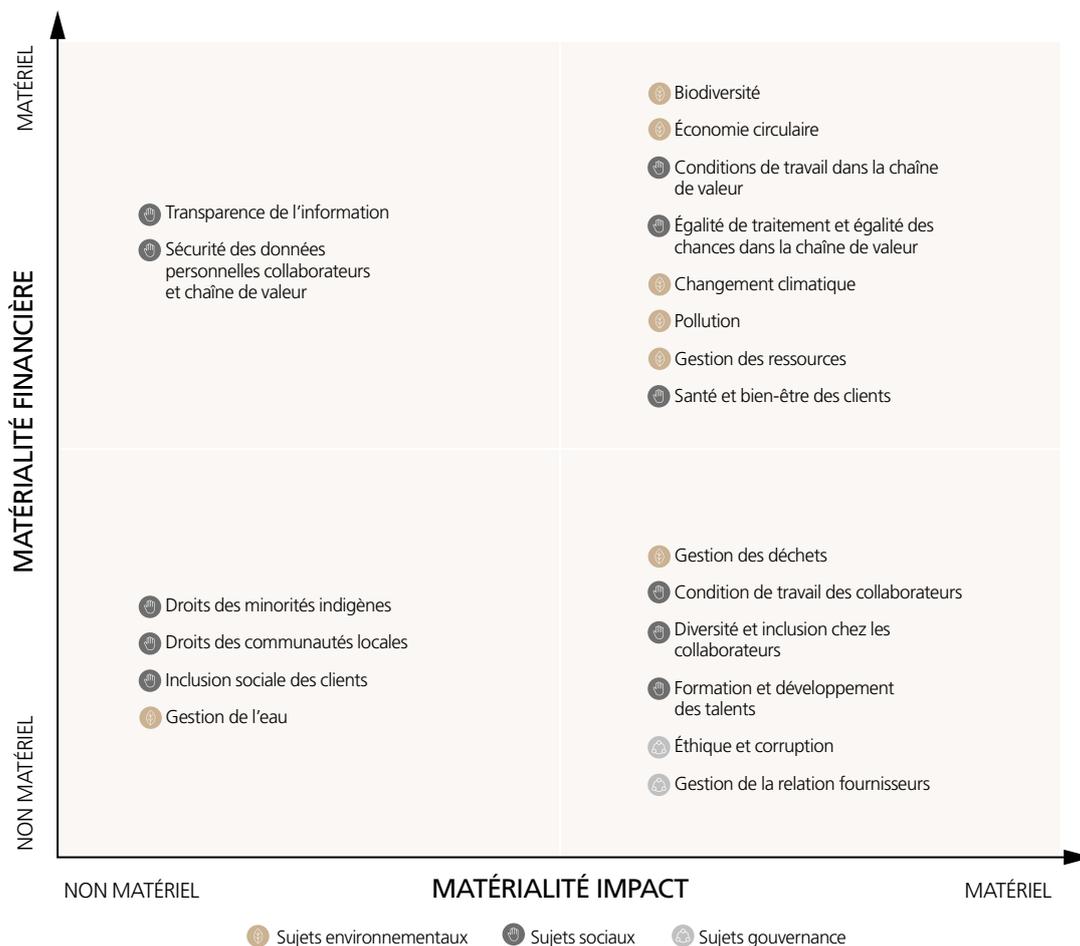
- la matérialité d'impact : à savoir les effets des activités du Groupe sur l'économie, l'environnement, les individus et les

droits de l'homme, indiquant ainsi leur contribution (négative ou positive) au développement durable. Ces effets sont mesurés selon leur probabilité et leur sévérité (échelle, gravité et caractère remédiable) à court, moyen et long terme ;

- la matérialité financière : à savoir les effets des enjeux sociaux et environnementaux sur l'activité du Groupe d'un point de vue financier, réputationnel ou juridique.

Cette analyse de double matérialité intègre les attentes des parties prenantes et repose sur une série d'entretiens réalisés fin 2021 afin d'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, un questionnaire a été 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.

Pour simplifier la lisibilité de l'ensemble de ces enjeux, certains IRO ont été regroupés par thématique dans la matrice ci-dessous.



Les sujets ci-dessous apparaissent comme non matériels :

- gestion de l'eau : Maisons du Monde a un impact faible sur l'utilisation de l'eau dans le cadre de ses opérations et l'utilisation reste limitée à des usages sanitaires ;
- droits des communautés locales et droits des minorités indigènes : ces sujets sont traités de manière indirecte à travers la vigilance du Groupe sur sa chaîne d'approvisionnement et sa politique de *sourcing* durable ;
- inclusion sociale des clients : même si ce sujet est jugé non matériel, Maisons du Monde intègre les enjeux de non-discrimination et d'accès à ces produits et services dans ses actions (voir Section 3.10.1.2 « Accessibilité clients »).

3.1.2.2 Des objectifs Groupe alignés avec les enjeux matériels

Le Groupe s'appuie sur l'analyse de double 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.

À travers son engagement RSE, le Groupe a la triple ambition de :

- maîtriser les risques extra-financiers, sécuriser le droit d'opérer ;
- réduire l'impact environnemental de l'ensemble des activités du Groupe ;
- faire de son engagement un facteur de différenciation et de préférence de marque pour ses clients et collaborateurs, au service de son ambition d'être le référent de la maison inspirante, accessible et durable.

L'engagement RSE est inscrit dans l'ambition stratégique du Groupe à horizon 2026 par une série d'objectifs chiffrés. Ces objectifs contribuent à 13 des 17 ODD (Objectifs de Développement Durable) portés par les Nations unies et garantissent l'intégration des enjeux RSE dans le plan stratégique du Groupe. La performance à fin 2023 au regard de ces objectifs est présentée dans les différentes sections du chapitre.

ESRS	Thème matériel	ODD	Objectif	Performance 23	Progression	Section
E1	Changement climatique		Réduire de 25 % en intensité les émissions de CO ₂ des principaux postes des scopes 1, 2 et 3 entre 2018 et 2025	- 17,9 %		3.3
E1	Changement climatique	 	Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites (réseau et sites administratifs) en 2026	98,90 %		3.3.2.2
E2	Pollution	  	100 % d'usines de <i>manufacturers</i> stratégiques à risque fort auditées sur leurs pratiques environnementales rang 1 ou 2 en 2026	83 %		3.4.1.1
			10 millions d'euros reversés à des associations d'ici 2026	8 millions		3.6.2
			40 000 personnes sensibilisées d'ici 2026	16 000 personnes sensibilisées		
			40 % de produits de la sélection <i>Good is beautiful</i> dans l'offre Maisons du Monde en 2025	36 %		3.7.1.1
E4/E5	Biodiversité ; Gestion des ressources	  	50 % de textile responsable en 2026	27 %		
			80 % de bois responsable en 2026	61 %		
E5	Économie circulaire		Lancement Seconde chance web en 2024	-	-	3.7.1.3
E5	Gestion des déchets	 	80 % des déchets sont triés pour valorisation en 2026	61 %		3.7.1.4

ESRS	Thème matériel	ODD	Objectif	Performance 23	Progression	Section
S1	Conditions de travail des collaborateurs		Maintenir le taux d'engagement des équipes au niveau du marché en 2026	53 %		3.8.2.2
S1	Conditions de travail des collaborateurs	 	Un taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt inférieur à 24 accidents par million d'heures travaillées (réseau de magasins) en 2026	22,49		3.8.2.2
S1	Diversité et inclusion chez les collaborateurs	 	4 % de salariés en situation de handicap en France en 2026	2,59 %		3.8.2.1
S1	Diversité et inclusion chez les collaborateurs	 	500 jeunes mentorés en 2026	87		3.8.2.1
S1	Diversité et inclusion chez les collaborateurs	 	Atteindre la parité à 50/50 dans le top 100 des salariés du Groupe, avec aucun Comité de direction à moins de 20 % de mixité femmes-hommes en 2026	43 %		3.8.2.1
S1	Formation et développement des talents	 	Atteindre 300 alternants en 2026	254		3.8.2.1
S1/ S2/S4	Sécurité des données personnelles collaborateurs et chaîne de valeur		-	-	-	-
S2	Conditions de travail dans la chaîne de valeur	 	100 % d'usines stratégiques répondant à nos critères d'évaluation sociale	97 %		3.9.2.2
S2	Égalité de traitement et égalité des chances dans la chaîne de valeur	 	100 % d'usines stratégiques répondant à nos critères d'évaluation sociale	97 %		3.9.2.2
S4	Transparence de l'information		-	-	-	-
S4	Santé et bien-être des clients		-	-	-	-
G1	Éthique et corruption		-	-	-	-
G1	Gestion de la relation fournisseurs		-	-	-	-

3.1.2.3 Cartographie des risques extra-financiers

Cette cartographie des risques, travaillée conjointement par la Direction RSE et la Direction du Contrôle interne, intègre 35 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 ESG 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.

L'analyse des risques a été mise à jour courant 2022 pour prendre en compte les évolutions réglementaires et contextuelles. Lors de la mise à jour de la cartographie, 9 risques bruts prioritaires ont été identifiés parmi les 35 couverts.

Risques bruts prioritaires

- Risque de dénonciation d'un impact environnemental lié aux matières premières sur la chaîne d'approvisionnement : bois (déforestation), cuir (déforestation, bien-être animal, impact GES), coton (pesticides, consommation d'eau, impact GES, etc.).
- Risque de dénonciation d'un impact social lié aux matières premières sur chaîne d'approvisionnement : coton/production agricole (travail forcé, travail des enfants, exposition aux pesticides), bois (travail forcé), etc.
- 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 : changement climatique, évolutions réglementaires (CITES), hausse de la demande.
- Risque de non-conformité avec l'interdiction de destruction des produits non alimentaires.
- Risque de pollution environnementale chez nos fournisseurs ou mise en avant de l'impact environnemental dans la chaîne d'approvisionnement.
- Risque qu'un événement climatique extrême impactant les fournisseurs (inondations, etc.).
- Risque de non-conformité avec les exigences légales du RBUE.
- Risque de non-conformité des produits avec la réglementation REACH.

3.1.2.4 Devoir de vigilance

Conformément aux obligations réglementaires issues de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance et afin d'être alignée avec les enjeux actuels, la cartographie du plan de vigilance a été refondue courant 2022 avec l'aide des différents métiers afin d'avoir une vision plus exhaustive des risques d'atteinte grave envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et sécurité des personnes et l'environnement générés par l'activité directe ou indirecte de Maisons du Monde.

Pour chacun de ces enjeux, 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 22 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 12 familles de risques :

Familles de risques devoir de vigilance

- Liberté d'association, rémunération et temps de travail juste.
- Travail forcé.
- Travail des enfants.
- Travaux dangereux et exposition aux substances chimiques.
- Harcèlement physique ou psychologique.
- Consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre.
- Non-respect des exigences sociales et environnementales par les vendeurs *marketplace*.
- Discrimination.
- Corruption et vol.
- Surexploitation des ressources.
- Pollution et substances dangereuses.
- Gestion de l'eau.

Le présent document fait office de plan de vigilance.

3.1.3 GOUVERNANCE RSE

3.1.3.1 Intégration des critères ESG dans la rémunération des dirigeants et salariés du Groupe

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 2023, 15 % de la rémunération variable à court terme du Directeur général du Groupe est basée sur des critères environnementaux et sociaux liés à :

- l'ambition de Maisons du Monde de réduire de 25 % les émissions de CO₂ en intensité carbone (tCO₂eq/M€CA) entre 2018 et 2025 ;
- l'ambition du Groupe en matière d'égalité des chances et d'insertion des jeunes par l'alternance.

Ces critères sont détaillés dans la Section 4.2.2.1 « Rémunération de la Direction générale ».

L'ensemble des membres du COMEX intègre également dans la rémunération une part variable liée à l'atteinte des objectifs RSE alignés avec les objectifs de la Direction générale.

3.1.3.2 Intégration des enjeux ESG dans la rémunération des collaborateurs

L'attribution des bénéfices du plan d'intéressement long terme 2023 dépend à hauteur de 20 % de l'atteinte de l'objectif sur la part de l'offre *Good is beautiful* dans l'offre globale Maisons du Monde au 31 décembre 2025 ainsi que du taux d'engagement des collaborateurs au travers de l'enquête « Your Voice ».

OFFRE DE PRODUITS RESPONSABLES

Périmètre : Groupe – 100 % des produits Maisons du Monde (1)

Part de l'offre responsable	2023	2022
Nombre de références intégrant une matière éco-responsable ⁽¹⁾	6 179	6 068
Pourcentage de références responsables	39 %	34 %

(1) Hors produits marketplace ; cet ancien référentiel recense les produits tracés, recyclés ou issus de certifications

SALARIÉS DU PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME INTÉGRANT DES CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE (ESG)

Périmètre : bénéficiaires du plan LTIP

	2023	2022	2021
Nombre de salariés bénéficiaires du plan d'intéressement long terme intégrant des critères ESG (dont COMEX & CEO)	206	209	283

En parallèle, depuis 2023, un objectif RSE est intégré dans l'ensemble des objectifs individuels des cadres du siège, définis lors des campagnes annuelles d'entretien d'évaluations réciproques.

3.1.3.3 Intégration de critères ESG dans les mécanismes de financement du Groupe

Afin d'intégrer ses engagements sociaux et environnementaux dans l'ensemble de ses actions, le Groupe a intégré en 2022 de manière volontariste des objectifs ESG dans ses opérations de financement.

Le Groupe s'est ainsi engagé à reverser 100 % de la surperformance de son programme de rachat d'actions *ESG-focused share buyback*, programme réalisé en 2022, à des causes sociales et environnementales. Ainsi, cette opération a permis la génération d'une dotation de mécénat de 500 000 euros grâce à la surperformance du programme. Ces fonds ont été répartis entre 2022 et 2024 *via* un soutien à la Maisons du Monde Foundation, à hauteur de 325 000 euros (voir Section 3.6.2) et un soutien au mouvement Emmaüs (voir Section 3.7.1.3) à hauteur de 175 000 euros. Le partenariat avec Emmaüs permet notamment de soutenir la structuration des filières d'*upcycling* textile et mobilier en France.

En 2022, le Groupe a également contracté avec un *pool* de partenaires bancaires un prêt de 150 millions d'euros dans une logique de *sustainability-linked loan*. Trois critères ESG, dont la performance annuelle impacte la marge, ont ainsi été intégrés avec des cibles annuelles et un objectif à horizon 2025. L'atteinte de ces cibles sur ces indicateurs (intensité carbone du Groupe (tCO₂eq/M€ de CA) part de l'offre responsable *Good is beautiful* et le taux d'engagement des salariés à fin 2023 est présenté dans les Sections 3.7.1 et 3.8.2.1 du présent rapport.

3.1.3.4 Pilotage de la performance ESG : mobilisation du Conseil d'administration et Comité exécutif

Afin de mobiliser chacune des Directions Métiers et garantir l'atteinte des objectifs fixés, une gouvernance dédiée a été mise en place au sein du Groupe. Coordinées par la Direction Engagements RSE de Maisons du Monde, des feuilles de route ont ainsi été formalisées pour chacune des Directions du Groupe. Ces feuilles de route RSE 2026 sont sponsorisées par chacun des membres du COMEX et pilotées par un champion RSE (COMEX N-1) au sein de chacune des Directions. Elles reprennent ainsi les enjeux préalablement déterminés, les objectifs définis et les plans d'action identifiés.

La Direction Engagements RSE de Maisons du Monde est rattachée à la Direction Offre, Marque & RSE au sein de son Comité exécutif afin d'amplifier l'importance stratégique de la RSE, en ligne avec l'ambition du Groupe et de sa Raison d'être.

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

- Direction *Supply* : réduction des émissions de CO₂ du transport amont et aval, réduction des volumes et valorisation des déchets des activités logistiques dans une démarche d'économie circulaire et augmentation de la part d'emballages durables ;

- Direction Exploitation : réduction de l'impact environnemental des magasins, consommations d'énergie et gestion des déchets, suivi du taux de conformité réglementaire ;
- Direction RH et Communication interne : formation et développement des compétences, bien-être des collaborateurs, égalité des chances ;
- Direction SI, Digital & B2B : performance énergétique et rationalisation des équipements informatiques, sobriété numérique, visibilité de l'offre de produits responsables et de l'engagement de la marque sur les leviers digitaux, réduction de l'impact environnemental du digital, développement de services pour les professionnels (offre responsable B2B, location de gammes de produits) ;
- Direction financière : maîtrise des risques extra-financiers, valorisation de la performance RSE auprès des partenaires financiers, intégration des critères ESG dans les opérations de financement, responsabilité des achats non marchands, recyclabilité et réduction des volumes d'emballages ;
- Direction Offre, Marque & RSE :
 - accompagnement des fournisseurs sur les aspects sociaux et environnementaux, gestion responsable des ressources et des substances chimiques utilisées dans les produits, et traçabilité au niveau des usines,
 - développement de l'offre *Good is beautiful* dans les collections et valorisation des engagements dans la communication de la marque,
 - pilotage global de la stratégie d'engagement, coordination des actions de la stratégie bas carbone du Groupe, développement des actions de mécénat *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 au Conseil d'administration à travers son Comité RSE. Depuis 2022, le Comité RSE du Conseil d'administration accompagne la transformation du modèle d'affaires vers un modèle bas carbone, à plus faible impact sur l'environnement et à fort impact positif sur la société. Le comité a pour objectifs d'examiner la stratégie, les ambitions, les politiques, engagements et résultats du Groupe en matière de RSE (éthique et conformité, droits humains, hygiène, santé et sécurité des personnes, environnement et climat, ou encore mécénat avec la Maisons du Monde Foundation...) et de formuler des avis à cet égard.

Le comité est composé de 4 administrateurs :

- Alexandra PALT, Présidente du comité, administratrice indépendante ;
- Cécile CLOAREC, membre du comité, administratrice indépendante ;
- François-Melchior de POLIGNAC, administrateur, Directeur général de Maisons du Monde ;
- Samira MOUADDINE, membre du comité, administratrice représentant les salariés et directrice de magasin.

Ainsi, quatre réunions du comité ont eu lieu en 2023 pour revoir l'ensemble des sujets RSE du Groupe dans le cadre de sa stratégie *Good is beautiful*. Le détail des réunions est à retrouver dans la Section 4.1.3.3.

La présente déclaration de performance extra-financière a été revue par le Comité RSE.

3.1.3.5 Mobilisation des équipes

Ambassadeurs *Good is beautiful*

Pour assurer la mobilisation de ses collaborateurs dans son engagement RSE, Maisons du Monde a déployé un réseau d'ambassadeurs dans l'ensemble de ses magasins, pour porter les engagements de la marque auprès des équipes et des clients de la marque depuis 2017.

Identifiés au sein de l'équipe, ces ambassadeurs *Good is beautiful* 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 (notamment en termes de consommation d'énergie et de gestion des déchets), de diffuser les actions/opérations de l'entreprise auprès des équipes en magasin et de les sensibiliser et fédérer autour du mouvement *Good is beautiful*.

NOMBRE D'AMBASSADEURS *GOOD IS BEAUTIFUL* EN MAGASINS

Périmètre : réseau de magasins – 100 % des magasins

	2023	2022	2021	2020
Nombre d'ambassadeurs <i>Good is beautiful</i> en magasins	340	358	311	251
Part des magasins couverts par un ambassadeur	100 %	100 %	87 %	71 %

Formation aux enjeux RSE et sensibilisation des équipes

La mobilisation des collaborateurs est essentielle pour concrétiser les ambitions RSE de Maisons du Monde et transformer les métiers. Depuis 2022, des formations sur l'engagement RSE du Groupe ont été mises en ligne sur l'application mobile de formation dédiée aux équipes en magasin : *My MDM Coach* (voir Section 3.8.2.1).

Enfin, deux sessions de formation par an sont organisées pour les nouveaux ambassadeurs *Good is beautiful* afin de se familiariser avec les engagements RSE de l'entreprise, les porter en magasin et avoir une vision complète de leur rôle. En 2023, 84 nouveaux ambassadeurs *Good is beautiful* ont été formés.

Enfin, afin de faire vivre les engagements de Maisons du Monde, une semaine de mobilisation et d'information entièrement dédiée au mouvement *Good is beautiful* a eu lieu en avril 2023 auprès des collaborateurs. Chaque journée était rythmée par la présentation d'un des piliers du mouvement de marque autour d'animations variées. Au total, plusieurs centaines de participants dans nos magasins et au siège ont été impliqués.

3.1.4 UN DIALOGUE CONTINU AVEC LES PARTIES PRENANTES

3.1.4.1 Engagements externes et principaux accords collectifs relatifs aux engagements RSE

Engagements externes

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

2022 : Signature de la charte EcoWatt

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 (scope Maisons du Monde France)

2022 : Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

2022 : Accord en faveur de l'insertion professionnelle et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés (scope Distrimag)

3.1.4.2 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 et prestataires, 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'ambassadeur et de sensibilisation sont mis en place (voir Section 3.8.2.1). Au-delà de ces dispositifs, le dialogue avec les collaborateurs passe également par des rendez-vous réguliers avec le CSE (Comité social et économique) afin

d'échanger avec les représentants élus du personnel, mais aussi par le biais de l'enquête annuelle « Your Voice » (voir Section 3.8.2.2) permettant de sonder l'état d'esprit des collaborateurs et de recueillir leurs attentes sur les enjeux RH et RSE de Maisons du Monde. En 2023, les sujets RSE, dont notamment l'accord handicap, le temps de travail des collaborateurs cadres ou encore la politique de tri et de recyclage en magasins ont été 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. Les Directions RSE et financière travaillent conjointement pour communiquer de manière transparente auprès des analystes et adapter la stratégie du Groupe aux attentes. La reconnaissance de la performance du Groupe est présentée en Section 3.1.4.3.

CLIENTS

La définition de la Raison d'être et le lancement du mouvement de marque *Good is beautiful* ont renforcé la volonté du Groupe d'offrir à ses clients une offre de produits toujours plus inspirante et plus respectueuse des enjeux sociaux et environnementaux présents dans la chaîne de valeur.

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 différents canaux :

- la promotion de l'offre *Good is beautiful* de produits développés par le Groupe, 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 combats portés par le mouvement. La promotion est renforcée par la présence des ambassadeurs *Good is beautiful* en magasin ;
- la communication de l'engagement global RSE de la marque, par des prises de parole intégrées au plan d'animation commerciale du Groupe relayées sur l'ensemble des canaux de communication de la marque ;
- le déploiement de l'ARRONDI en caisse dans l'ensemble des magasins français pour offrir aux clients la possibilité de participer et de s'engager à leur tour en soutenant des associations sélectionnées par la Maisons du Monde Foundation. En 2023, ce sont plus de 2 millions de dons qui ont été réalisés par les clients des magasins de l'enseigne pour un montant de plus de 316 000 euros (voir Section 3.6.2).

CLIENTS PROFESSIONNELS

Depuis 12 ans, Maisons du Monde met à disposition des clients professionnels une équipe *business* qui les accompagne étroitement dans leurs projets d'ouverture ou de rénovation d'espaces. Maisons du Monde répond aux attentes RSE de ces clients à travers une offre de produits responsables spécifiques ainsi qu'à travers le développement d'une offre de services dédiée comme l'offre de location des produits lancée en décembre 2023. Enfin, pour répondre aux attentes de certains clients professionnels, Maisons du Monde répond au questionnaire d'évaluation RSE EcoVadis. L'évaluation réalisée en 2023 a permis de classer Maisons du Monde dans la catégorie « Silver » (68/100).

FOURNISSEURS

Les fournisseurs du groupe Maisons du Monde sont embarqués dans les démarches 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, etc.). Ce dialogue, enrichi aujourd'hui par l'organisation de sessions de formation auprès des fournisseurs et des acheteurs sur les enjeux de responsabilité sociale, est détaillé dans la Section 3.9.2.2.

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 Foundation, le FSC France ou encore avec le Leather Working Group ;
- 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 70 enseignes de commerce de détail et promeut un commerce responsable en travaillant sur la responsabilité sociale des fournisseurs ;
- 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 et la Croix-Rouge Insertion dans le cadre d'un partenariat autour des produits retournés par les clients les incitant à donner une deuxième vie à leurs anciens produits dans une logique d'économie circulaire (voir Section 3.7.1.3 « Pratiques liées à l'économie circulaire ») ;
- Maisons du Monde soutient des ONG à travers sa politique de mécénat, *via* l'enseigne ou la Maisons du Monde Foundation (voir Section 3.6.2). 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 au bénéfice d'associations environnementales. Adhérent depuis 2013, Maisons du Monde y 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.

3.1.4.3 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 2023, grâce à un dialogue et une communication transparente avec les analystes, les notations du Groupe au sein des différents indices et évaluations ESG évoluent et reflètent la reconnaissance d'un engagement social et environnemental fort.

Agence	Notation 2023	Notation 2022	Notation 2021
Moody's Analytics	56/100	n/a	57/100
CDP Climat	A-list	B	B
CDP Forêt	B	B	B
MSCI	AA 8/10	A 7/10	A 6,6/10
Sustainalytics (ESG risk)	12,4 (risque faible) Rang sectoriel (<i>home retailing</i>) : 6/45 Rang sectoriel (<i>retail</i>) : 36/505	12 (risque faible) Rang sectoriel (<i>home retailing</i>) : 5/43 Rang sectoriel (<i>retail</i>) : 25/487	10,5 (risque faible) Rang sectoriel (<i>home retailing</i>) : 2/39 Rang sectoriel (<i>retail</i>) : 8/468
EthiFinance (Gaïa Rating)	75/100	71/100	67/100
EcoVadis	68/100	63/100	57/100
Standard & Poor's	52/100	50/100	41/100

3.1.5 PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING

En anticipation de l'entrée en vigueur de la directive CSRD applicable à partir de l'exercice 2024, le plan actuel de la DPEF a été ajusté et présente, pour chacun des enjeux matériels identifiés au travers de l'analyse de la double matérialité : les principaux risques et opportunités, les objectifs fixés, les plans d'action et indicateurs.

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 du plan stratégique du Groupe. 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 et affiliés) en France

et à l'international et de l'ensemble des sites administratifs ou du siège de Maisons du Monde ;

- logistique : impact des activités de Distrimag et Léolog, incluant l'ensemble des entrepôts logistiques du Groupe situés dans les Bouches-du-Rhône et dans l'Eure ainsi que la flotte de véhicules 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 3.12 « Note méthodologique ».

II. Informations environnementales

3.2 Application de la taxonomie verte européenne

3.2.1 PRÉSENTATION DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

Le règlement sur la taxonomie verte est un élément clé du plan d'actions 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.

La spécification des KPI est déterminée conformément à l'annexe I de l'Art. 8 de l'acte délégué. Pour l'exercice 2023, Maisons du Monde détermine les KPI éligibles et alignés à la taxonomie conformément aux exigences légales, comme présenté dans la note méthodologique ci-dessous.

3.2.2 ACTIVITÉ PRINCIPALE

Après un examen approfondi impliquant toutes les fonctions pertinentes du Groupe, aucune des activités économiques

principales du Groupe n'inclut de chiffre d'affaires éligible au titre de la taxonomie.

3.2.3 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT ET DÉPENSES D'EXPLOITATION ÉLIGIBLES INDIVIDUELLES

Des activités économiques « individuellement durables » ont été identifiées, entraînant des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses opérationnelles (OpEx) permettant à certaines activités cibles de devenir sobres en carbone ou d'entraîner

des réductions de gaz à effet de serre, et contribuant ainsi à l'objectif d'atténuation au changement climatique et à l'objectif d'économie circulaire. Ces activités sont présentées dans le tableau de synthèse ci-dessous :

Activité économique éligible	Description de l'activité au sein du Groupe
5.1 Réparation, remise en état et remanufacturation	CapEx et OpEx liés à la gestion du pôle EVA qui répare les produits issus des retours clients
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 <i>leasing</i> 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 <i>leasing</i> 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

3.2.4 ÉVALUATION DE L'ALIGNEMENT À LA TAXONOMIE

3.2.4.1 Contribution substantielle

Afin de déterminer si une activité économique est alignée sur la taxonomie, elle doit contribuer substantiellement à un ou plusieurs objectifs sur le climat (atténuation et/ou adaptation) et l'économie circulaire parmi les six objectifs environnementaux. Afin de contribuer à un objectif environnemental, une activité doit répondre à des critères de sélection techniques spécifiques définis pour cette activité dans l'appendice pertinent de l'acte délégué sur le climat.

L'ensemble des activités éligibles ont été revues à l'aune de ces critères et aucun élément n'est considéré comme aligné.

3.2.4.2 Ne pas porter préjudice aux cinq autres objectifs visés par la taxonomie (DNSH)

Pour toutes les activités économiques où le Groupe est en mesure de démontrer une contribution substantielle aux objectifs environnementaux issus de la taxonomie, il analyse plus en détail les critères techniques, dits critères « *Do Not Significantly Harm* » (DNSH).

3.2.4.3 Garanties minimales

La dernière étape de l'alignement de la taxonomie est la conformité aux garanties minimales. Les garanties minimales comprennent toutes les procédures mises en œuvre pour garantir que les activités économiques sont menées conformément aux :

- Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP), y compris les principes et droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- Charte internationale des droits de l'homme.

En complément, le Groupe a basé son évaluation sur le Rapport final sur les garanties minimales publié par la plateforme européenne sur la finance durable en octobre 2022 autour des quatre thèmes suivants :

- Droits de l'homme (y compris les droits du travail et des consommateurs) ;
- Lutte contre la corruption ;
- Fiscalité ;
- Concurrence loyale.

3.2.4.4 Indicateurs clés de performance (KPI)

Les KPI comprennent le KPI du chiffre d'affaires, le KPI CapEx et le KPI OpEx pour l'année 2023. Les KPI sont 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 (en millions d'euros)	Part des activités alignées à la taxonomie (en %)	Part des activités éligibles non alignées à la taxonomie (en %)	Part des activités non éligibles à la taxonomie (en %)
Chiffre d'affaires	1 156,6	0 %	0 %	100 %
OpEx	17,1	0 %	5,7 %	94,3 %
CapEx	103,1	0 %	71 %	29 %
CapEx liés à l'acquisition des droits d'utilisation – nouveaux contrats de location signés en 2023	69,4			
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)	3,8			

Les OpEx éligibles correspondent au remplacement d'éclairage par des lampes LED (0,8 million d'euros) et à l'achat de petit matériel et fournitures pour le pôle de réparation de nos produits (0,2 million d'euros) issus de retours clients au sein de l'entrepôt Distrimag.

Le montant de 69,4 millions d'euros correspond aux CapEx liés aux nouveaux baux de magasins et contrats de location de véhicules.

Le montant de 3,8 millions d'euros correspond à des CapEx liés au remplacement d'équipements de climatisation par des équipements plus efficaces (3,2 millions d'euros), ainsi qu'à des CapEx liés au remplacement d'éclairage par des lampes LED (0,6 million d'euros).

La majorité des locations de bâtiments concerne le réseau de boutiques Maisons du Monde. Lorsque les bâtiments ont été construits, les normes de construction en vigueur n'avaient pas le niveau d'exigences actuel et ils n'ont, dans la plupart des cas, pas bénéficié de travaux récents de rénovation thermique. De ce fait, en l'absence de justificatifs probants, Maisons du Monde n'a pas de CapEx alignés sur les droits d'utilisation sur l'année 2023. Néanmoins, Maisons du Monde est fortement engagé sur la sobriété énergétique avec un plan de remplacement des ampoules depuis plusieurs années.

Le détail des tableaux CA, CapEx et OpEx sont disponibles en Section 3.15 « Annexes - taxonomie verte européenne ».

3.3 Réduction de l'impact environnemental des activités et lutte contre le changement climatique

3.3.1 CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique fait peser de nouveaux risques pour le Groupe. Ces risques, qu'ils soient physiques (multiplication des événements climatiques extrêmes, hausse des températures, baisse des rendements agricoles...) ou de transition (évolution du prix de l'énergie, prix du carbone, des matières, évolution de la demande des consommateurs...) poussent Maisons du Monde à trouver des mesures d'adaptation.

Pour mieux comprendre et appréhender les évolutions futures de l'environnement économique, social, et sociétal pour Maisons du Monde par rapport au changement climatique, une cartographie a été réalisée avec l'aide d'un cabinet externe pour identifier et quantifier ces risques physiques et de

transition. Les horizons temporels pour les risques climatiques ont été pensés pour s'aligner avec le plan stratégique du Groupe (2023-2026), mais également avec les engagements pris auprès de l'initiative SBT (*Science Based Target* – 2030) ainsi qu'à plus long terme (2050) pour mettre en place à la fois des politiques d'atténuation et d'adaptation adaptées.

L'identification des principaux risques pesant sur les activités du Groupe a été réalisée à partir des différents actifs et de la chaîne de valeur de Maisons du Monde : magasins, entrepôts, usines de production en propre et des fournisseurs, zones d'approvisionnement des matières premières principales (bois, coton, cuir...) et infrastructures logistiques.

Chaîne de valeur	Risque	Risque Physique	Risque de transition	Scénario 1 – fortes réglementations		Scénario 2 – engagement sociétal limité	
				Probabilité	Importance de l'impact financier potentiel 2030	Probabilité	Importance de l'impact financier potentiel 2030
Amont	Raréfaction ponctuelle des matières premières naturelles due aux conditions climatiques (bois, cuir, coton) et à un conflit de disponibilité des sols	X	X	Modérée	++	Modérée	++
	Incapacité ou retard d'acheminement des matières premières ou produits finis dus à des événements climatiques extrêmes	X		Modérée	++	Modérée	+++
	Augmentation du coût carbone des matières premières (acier, plastique, aluminium, ciment, verre) pour les fournisseurs (CBAM, sites sous ETS, taxes carbone)		X	Modérée	+	Élevée	/
	Augmentation du prix carbone de l'essence pour les transporteurs (taxe carbone)		X	Élevée	+	Très élevée	+
	Arrêts ponctuels de production pour les fournisseurs dus à des événements climatiques extrêmes	X		Élevée	+	Élevée	+
Opérations	Destruction (partielle ou complète) d'actifs liée à des événements climatiques extrêmes	X		Élevée	+	Élevée	+
Aval	Baisse de la consommation en général due à l'augmentation de la fréquence des événements climatiques extrêmes (ex. : inondations, fortes pluies, vagues de chaleur, etc.)	X		Élevée	++	Élevée	+++
	Augmentation des exigences clients sur la responsabilité des produits		X	Modérée	+++	Faible	/
	Baisse de la consommation en général et plus spécifiquement sur les produits considérés « gadgets »/non essentiels		X	Modérée	++	Modérée	/

Pour analyser les aléas physiques liés au changement climatique, Maisons du Monde a utilisé la cartographie des risques aigus et chroniques fournis par la TCFD (*Task Force on Climate related Financial Disclosure*) ainsi que les scénarios *Representative Concentration Pathways* (RCP) quantitatifs fournis par le GIEC afin d'identifier l'impact sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Maisons du Monde. La cartographie des risques physiques repose ainsi sur deux scénarios :

Risques physiques

Scénario 1	Scénario utilisé	RCP 4,5 et SSP-2-4,5
	Type de scénario	Quantitatif
	Hypothèse	Augmentation du réchauffement global de 2 °C d'ici 2100.
	Horizons temporels	2030 et 2050
Scénario 2	Scénario utilisé	RCP 8,5 et SSP-5-8-5
	Type de scénario	Quantitatif
	Hypothèse	Augmentation du réchauffement global de 4,3 °C d'ici 2100
	Horizons temporels	2030 et 2050

Par ailleurs, pour analyser les risques et opportunités de transition liés au changement climatique, Maisons du Monde a utilisé la classification proposée par la TCFD (*Task Force on Climate related Financial Disclosure*) et identifié des risques tout au long de sa chaîne de valeur. Pour mesurer l'impact de ces risques, le Groupe a utilisé des scénarios personnalisés définissant un récit des représentations futures basé sur la rigueur des réglementations environnementales, la disponibilité des technologies à faible émission de carbone, ainsi que sur l'importance du développement durable dans l'industrie et la société.

- **Le premier scénario** utilisé s'aligne avec une limite de réchauffement global de 1,5 °C à 2100 conformément à l'Accord de Paris et utilise les conjonctions suivantes : une croissance économique accentuée par un développement durable, une croissance de la population générale d'ici 2030, une persistance des inégalités de revenus et une augmentation du coût de la vie et des prix de l'énergie à 2030 entraînant des conflits sociaux. Les horizons temporels utilisés sont ceux de 2030 et 2050 ainsi que les récits des scénarios qualitatifs des Trajectoires d'évolution socio-économique partagée (SSP) avec le scénario quantitatif du NGFS (*Divergent Net Zero*) pour élaborer nos scénarios.

- **Le second scénario** utilisé s'aligne avec une limite de réchauffement global de 3,1 °C - 4 °C à 2100 et utilise les conjonctions suivantes : une croissance économique lente en France et une croissance démographique élevée en Europe, une résurgence du nationalisme et des conflits régionaux/internationaux, une persistance et une aggravation des inégalités, des flux migratoires importants dus au changement climatique et des prix de l'énergie élevés. Les horizons temporels utilisés sont ceux de 2030 et 2050 ainsi que les récits des scénarios qualitatifs des Trajectoires d'évolution socio-économique partagée (SSP) avec le scénario quantitatif du NGFS (Politiques Actuelles) pour élaborer nos scénarios.

L'ensemble des risques et opportunités de transition ont été identifiés lors d'ateliers spécifiques avec les différents métiers du groupe (achats, approvisionnement, contrôle interne, offre de produits...) et quantifiés selon la probabilité et la magnitude d'impact financier du groupe pour chacun des deux scénarios personnalisés.

3.3.2 PLAN D'ATTÉNUATION DES IMPACTS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Objectif	Performance 2023	Progression
Réduire de 25 % en intensité les émissions de CO ₂ des principaux postes de scope 1, 2, 3 entre 2018 et 2025	- 17,9 % de l'intensité carbone des activités du Groupe (tCO ₂ eq/M EUR CA hors « autres produits de l'activité ») sur l'ensemble des principaux postes par rapport à 2018	

3.3.2.1 Engagement de réduction des émissions de gaz à effet de serre

Pour assurer sa position de référent de la maison inspirante, accessible et durable, Maisons du Monde s'engage à transformer ses métiers pour réduire son empreinte environnementale.

Le groupe Maisons du Monde a ainsi défini ses objectifs de réduction de son empreinte carbone globale :

- réduire l'intensité carbone globale (en tCO₂eq/M € CA) du Groupe de 25 % entre 2018 et 2025 ;
- réduire de 50 % les émissions des scopes 1 et 2 et de 15 % les émissions de scope 3 entre 2018 et 2030. Ces objectifs ont été validés par la SBTi (*Science Based Targets Initiative*) et sont alignés avec l'Accord de Paris et l'ambition de maintenir le réchauffement de la planète en dessous des 1,5 °C. Dans le cadre du renforcement du référentiel de la SBTi, ces objectifs devront être revus et renforcés au plus tard en 2025.

	2023	2022	2018
Émissions brutes de GES de périmètre 1 Émissions (teqCO ₂)	2 714	2 920	3 739
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur la localisation (teqCO ₂)	17 035	13 750	14 294
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur le marché (teqCO ₂)	1 468	1 589	4 468
Émissions totales brutes indirectes de GES (périmètre 3) (teqCO ₂)	422 792	455 168	493 450
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO ₂)	442 541	471 838	511 484
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO ₂)	426 974	459 677	501 657
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par produit net (en teqCO ₂ /unité monétaire)	393	381	471
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par produit net (en teqCO ₂ /unité monétaire)	379	371	462

Le produit net « Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires » est à retrouver dans la section 6.1.1 « Compte de résultat consolidé »

3.3.2.2 Scopes 1 & 2 : consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables

Consommations d'énergie des bâtiments

Pour le groupe Maisons du Monde, l'optimisation de la consommation d'énergie 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 carburant des véhicules professionnels et des camions des activités logistiques de Distri-Traction, le Groupe engage l'ensemble des équipes dans des efforts de réduction.

	2023	2022	Année de référence 2018
Émissions brutes de GES de périmètre 1 Émissions (teqCO ₂)	2 714	2 920	3 739
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur la localisation (teqCO ₂)	17 035	13 750	14 294
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur le marché (teqCO ₂)	1 468	1 589	4 468
Émissions totales de GES scope 1-2 (fondées sur la localisation) (teqCO ₂)	19 749	16 670	18 034
Émissions totales de GES scope 1-2 (fondées sur le marché) (teqCO ₂)	4 182	4 509	8 207

DÉTAIL DES ÉMISSIONS SCOPE 1-2 (TCO₂EQ) PAR PAYS

Périmètre : Groupe

Pays	Scope 1	Scope 2 – market-based	Scope 2 – location-based
Allemagne	0	7	747
Autriche	0	25	25
Belgique	0	0	502
Espagne	0	0	1868
France	2598	27	2256
Italie	41	0	9425
Luxembourg	0	19	41
Portugal	0	0	33
Suisse	9	2	36
Vietnam	66	1388	2102
TOTAL	2714	1468	17 035

DÉTAIL DES ÉMISSIONS SCOPES 1-2 (TCO₂EQ) PAR ENTITÉS

Périmètre : Groupe

Sites	Scope 1	Scope 2 – market-based	Scope 2 – location-based
Réseau de magasins et sites administratifs	1514	75	14 436
Logistique	1134	5	497
Production	66	1388	2102
TOTAL	2 714	1 468	17 035

Objectif	Performance 2023	Progression
Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites (réseau et sites administratifs)	98,9 %	

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGÉTIQUE (EN MWH)

Périmètre : Groupe

	2023	2022
Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	0	0
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	449	701
Consommation de combustible provenant du gaz naturel	374	529
Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	0	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	4 188	4 830
Consommation totale d'énergie fossile	5 011	6 059
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	8 %	9 %
Consommation provenant de sources nucléaires	0	0
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	0 %	0 %
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.)	0	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid, achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	56 135	61 582
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	1 654	1 655
Consommation totale d'énergie renouvelable (en MWh)	57 788	63 237
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	92 %	91 %
Consommation totale d'énergie (en MWh)	62 799	69 296
Intensité énergétique par produit net (MWh/M€CA) ⁽¹⁾	0,06	0,05
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par produit net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (en MWh/unité monétaire) (%N/N-1)	0,06	0,05

(1) Le chiffre d'affaires est issu du chiffre d'affaires hors produits des activités ordinaires, voir Section 6.1.1

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – GROUPE

Périmètre : Groupe – 100 % des consommations d'énergie

Énergie (MWh)	2023	2022
Réseau MDM et sites administratifs	52 218	57 688
Rhinov	58	79
Logistique (LEO et Distrimag) ⁽¹⁾	5 489	6 457
Production	5 034	5 313
TOTAL GROUPE	62 799	69 296

(1) Le périmètre logistique en 2023 a été étendu pour inclure le nouveau bâtiment logistique Léolog.

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 2023, la consommation totale d'énergie des bâtiments administratifs et des magasins du réseau Maisons du Monde diminue légèrement (- 9 %) due à la baisse d'activité et s'élève à 52 218 MWh.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – RÉSEAU ET SITES ADMINISTRATIFS

Périmètre : réseau & sites administratifs

Énergie (en MWh)	Électricité	Réseau chaleur	Gaz naturel	Fioul domestique	2023	2022
Magasins	50 689	360	242	0	51 291	56 611
Sites administratifs	643	0	79	6	729	834
Data center	198	0	0	0	198	242
TOTAL MAGASINS ET SITES ADMINISTRATIFS	51 530	360	322	6	52 218	57 688

L'optimisation des consommations d'énergie concerne à la fois :

- les équipes techniques, lors des opérations de maintenance, de rénovation ou d'ouverture de magasins ;
- les équipes magasin dans la gestion quotidienne des consommations d'énergie à travers la mobilisation du réseau d'ambassadeurs *Good is beautiful* ;
- les équipes d'animation QSE, lors de leur visite magasin, durant lesquelles l'application des consignes par les collaborateurs est vérifiée et un accompagnement des équipes sur les sujets énergie est effectué.

Pour atteindre ses objectifs, Maisons du Monde a décidé de mettre en place un système de gestion de l'énergie visant à maîtriser sa consommation énergétique et à améliorer continuellement ses pratiques en matière d'énergie. Cette démarche a conduit l'entreprise à être certifiée ISO 50001 depuis 2021 pour une durée de trois ans sur l'entièreté de son parc de magasins français. La certification a été reconduite avec succès en 2023. 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 du Groupe.

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 surfacique moyenne des magasins Maisons du Monde au travers de deux axes majeurs :

- un renouvellement du plan de sobriété énergétique déployé en 2022 axé sur les usages énergétiques significatifs analysés précédemment par Maisons du Monde :
 - diminution de l'utilisation du chauffage et de la climatisation : la mesure phare du plan de sobriété énergétique concerne les nouvelles consignes en matière de chauffage des locaux. Ces nouvelles consignes limitent la température de chauffage des surfaces de vente des magasins à 18 °C ainsi que la température des locaux sociaux et des bureaux à 20 °C,
 - diminution de l'éclairage des enseignes et des vitrines.
- suivi de la 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 mensualisée,
 - un suivi est réalisé de façon régulière pour détecter les bâtiments en dérive et mettre en place les mesures correctives nécessaires (intervention d'un technicien, sensibilisation des collaborateurs).

Ces différentes mesures contribuent directement à l'optimisation des performances énergétiques des sites du Groupe. Ainsi, en 2023, les magasins et sites administratifs du Groupe (hors *data center*) consomment en moyenne 91 kWh/m², soit une baisse de plus de 42 % par rapport à l'année de référence 2016 (156 kWh/m²).

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'achats avec les fournisseurs d'électricité. Ainsi, à fin 2023, 98,9 % 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.

LOGISTIQUE

CONSUMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – LOGISTIQUE

Périmètre : Distrimag et Léolog

Énergie (en MWh)	Électricité	Gaz naturel et propane	Fioul domestique	2023	2022
Entrepôts et bureaux	5 162	209	118	5 489 ⁽¹⁾	6 458

(1) Le périmètre logistique en 2023 a été étendu pour inclure le nouveau bâtiment logistique Léolog.

Les consommations d'énergie des activités de logistique regroupent les consommations de gaz naturel (maintien hors gel des bâtiments), de propane (chariots et autolaveuses) 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 2023, la consommation énergétique totale des sites logistiques s'est élevée à 5 489 MWh.

Distrimag et Léolog sont alimentés à 100 % en électricité verte et 100 % des bâtiments sont équipés d'éclairage LED. En 2023, des actions d'économie de l'énergie ont également été mises en place permettant d'économiser 31 % des consommations *via* des actions de sobriété énergétique portant sur le paramétrage plus précis des LED et des machines utilisées, installation d'un système de gestion de charge des batteries pour les chariots et animation régulière des équipes sur leurs consommations électriques pour les entrepôts de Distrimag.

PRODUCTION

Les activités de production de Mekong Furniture nécessitent principalement de l'électricité pour les besoins d'alimentation des machines et des 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.

CONSUMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – PRODUCTION

Périmètre : Mekong Furniture

Énergie (en MWh)	Électricité	Fioul domestique	2023	2022
Consommation d'énergie	4 865	169	5 034	5 313
<i>Dont la production d'électricité renouvelable</i>	<i>1 654</i>	<i>0</i>	<i>1 654</i>	<i>1 654</i>

En 2023, les activités de Mekong Furniture ont généré une consommation d'énergie de 5 034 MWh soit une baisse de 5 % par rapport à 2022, expliquée par une baisse de l'activité.

La certification ISO 14001, obtenue en 2022, a permis d'améliorer la prise en compte de l'environnement, l'aménagement des espaces de travail ainsi que la santé et la sécurité au sein des sites de production. L'ensemble des nouveaux collaborateurs sont formés à cette norme par les équipes HSE.

100 % des bâtiments de Mekong Furniture disposent d'un éclairage LED depuis 2022. De plus, afin d'utiliser majoritairement la lumière naturelle et réduire les coûts des consommations d'électricité, les fenêtres et portes des bâtiments sont ouvertes durant les heures de travail et des

tôles transparentes ont été implantées sur les toits et les côtés des bâtiments des usines.

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 %.

Enfin, des panneaux solaires photovoltaïques sont installés sur les toitures des bâtiments des usines de Mekong Furniture. Les installations, d'une capacité de 3,3 mégawatts, ont permis de générer 1 654 MWh d'énergie électrique propre, couvrant 34 % de la consommation électrique de l'ensemble de Mekong Furniture.

Consommations de carburants

Carburants (litres)	2023	2022
	Véhicules de société	177 371
Camions (Distri-Traction)	398 849	514 800

Maisons du Monde, Distrimag et Mekong Furniture disposent d'une flotte de véhicules de société, utilisés principalement pour répondre aux besoins des équipes du réseau, de la logistique, et de la production.

La baisse de 5 % des consommations de carburant des véhicules de société en 2023 est principalement due au ralentissement de l'activité. En parallèle, le Groupe essaye de réduire ses consommations de carburant en favorisant les véhicules électriques dans son parc et en proposant un plan de mobilité avec l'agglomération à ses collaborateurs.

L'activité de logistique de Distri-Traction contribue de manière significative aux consommations de carburant du Groupe. La diminution des consommations de 23 % par rapport à 2022 est majoritairement liée à la baisse des volumes transportés et au suivi et plan d'actions mis en place sur les consommations.

Concernant la flotte de Distri-Traction, renouvelée selon la norme Euro 6, 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 et 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 pilotage spécifique des consommations via un indicateur partagé est mis en place, et la consommation des carburants est intégrée à la rémunération variable des conducteurs. En 2023, 75 % des objectifs ont été atteints, grâce à une consommation inférieure ou égale à 29,2 l/100 km. En parallèle, un suivi par géolocalisation de 100 % de la flotte a été intégré sur les 200 véhicules pour identifier les trajets à vide, les réduire et ainsi gagner en efficacité.

Fluides frigorigènes

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. L'ensemble des interventions par les prestataires de maintenance font l'objet d'un suivi des quantités de gaz injectées dans les installations, les quantités récupérées pour recyclage et donc les quantités émises à l'air.

ÉMISSIONS DE FLUIDES FRIGORIGÈNES – RÉSEAU ET LOGISTIQUE

Périmètre : sites administratifs, réseau et Distrimag

Kg de fluides émis	2023	2022
R407C	1,05	9,15
R410A	584,78	476,16
R32	1	0
TOTAL	585,83	485

3.3.2.3 Scope 3 : réduction des émissions des principaux postes

L'ensemble des calculs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre du Groupe ont été automatisés par l'équipe data dans un outil de pilotage interne audité par un organisme tiers indépendant. Ainsi, certains postes d'émissions sont mis à jour quotidiennement ou mensuellement et permettent de piloter régulièrement l'efficacité des actions menées pour atteindre les objectifs fixés en termes d'atterrissage de l'empreinte carbone de Maisons du Monde.

	2023	2022	Année de référence 2018
1. Biens et services achetés	225 726	244 064	266 099
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les périmètres 1 et 2)	333	412	1 346
4. Transport et distribution en amont	27 554	31 589	32 479
5. Déchets produits lors de l'exploitation	4 700	6 716	2 425
6. Voyages d'affaires	1 315	860	1 678
7. Déplacements domicile travail des salariés	9 397	9 594	8 493
9. Acheminement en aval	153 767	161 932	180 931
ÉMISSIONS TOTALES BRUTES INDIRECTES DE GES (PÉRIMÈTRE 3) (TEQCO₂)	422 792	455 168	493 450
ÉMISSIONS TOTALES DE GES (FONDÉES SUR LA LOCALISATION) (TEQCO₂)	443 412	471 838	511 484
ÉMISSIONS TOTALES DE GES (FONDÉES SUR LE MARCHÉ) (TEQCO₂)	427 354	459 677	501 657

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 53 % de l'empreinte carbone globale du Groupe et comprend :

- l'empreinte carbone des 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 disponibles relatives à leur composition. En 2023, l'empreinte carbone des produits représente 184 143 tonnes de CO₂ ;
- l'empreinte carbone de l'impact des usines de fabrication (consommations d'énergie) représentant 38 888 tonnes de CO₂ ;
- l'empreinte carbone des « achats généraux » (emballages logistiques, catalogues...) représentant 2 695 tonnes de CO₂.

Le développement d'une offre de produits plus responsables (décrite en Section 3.7.1.2) et l'atteinte de l'objectif de 40 % de produits intégrant la sélection *Good is beautiful* à horizon 2025 est donc au cœur de la stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe visant à réduire de 25 % l'intensité carbone du groupe Maisons du Monde.

Les efforts pour réduire l'empreinte environnementale des produits se concentrent sur 3 matières : polyester, coton, mousse polyuréthane. Des références sont identifiées au sein des collections comme étant les plus émettrices et donc prioritaires à transformer étant donné leur composition, leur poids ou leurs forts volumes de vente. Cette liste de références prioritaires est mise à jour une fois par an suite à l'analyse du bilan carbone annuel du Groupe. De plus, l'utilisation de matières recyclées dans nos nouveaux produits, moins émettrices tout en contribuant à l'économie circulaire, augmente au fur et à mesure de nos collections. Cela contribue ainsi à la diminution de l'intensité carbone.

En 2023, le Groupe a continué l'identification de fournisseurs, notamment de résine recyclée, permettant de transformer massivement les produits de certaines familles pour les prochaines collections.

Au cours de l'année 2023, des analyses de cycle de vie (ACV) ont été menées sur 7 produits types : un tapis, un coussin, une table à dîner, un lampadaire, une bougie, un canapé et une assiette. Ces produits sont identifiés comme prioritaires du fait de leur composition et leur volume de ventes, ils sont aussi représentatifs de l'offre produits du Groupe. Ces ACV ont permis d'avoir un bilan détaillé de l'impact carbone de chaque produit, de sa conception à sa fin de vie. Les résultats confirment que la production de matières premières et la fabrication dans les usines sont les étapes les plus impactantes et donc celles sur lesquelles il faut agir pour réduire l'empreinte carbone du scope 3. Les nouveaux leviers d'action identifiés permettent d'accélérer la décarbonation de l'offre produits et d'anticiper la mise en place de l'obligation réglementaire de l'affichage environnemental.

INTENSITÉ CARBONE DES PRODUITS

Périmètre : Groupe – 100 % des produits vendus Maisons du Monde

Intensité carbone (KgCO ₂ eq/produit vendu)	2023	2022	2021
Intensité carbone (KgCO ₂ eq/produit vendu)	3,04	2,84	3,32

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 de 4 % par rapport à 2022 est directement liée au ralentissement de l'activité.

Transport des produits

TRANSPORT AMONT

L'ensemble des produits, meubles ou articles de décoration transitent par les entrepôts de la filiale Distrimag, situés à Fos-sur-Mer, Saint-Martin-de-Crau et Heudebouville.

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. Les émissions liées au transport amont concernent uniquement les segments pour lesquels Maisons du Monde est responsable de la marchandise. Ce transport amont représente en 2023 27 554 tCO₂eq contre 31 589 tCO₂eq en 2022.

RÉPARTITION MODALE DU TRANSPORT AMONT

Périmètre : Groupe

Part en nombre d'expéditions	2023
Part du transport lié au maritime	90 %
Part du transport lié au routier	8 %
Part du transport lié à l'aviation	2 %

La réduction des émissions liées au transport des produits implique un travail avec les prestataires pour trouver des solutions de transport moins émissives et notamment :

- le suivi systématique et mensuel des émissions de gaz à effet de serre des transporteurs maritimes pour faciliter le pilotage de la performance ;
- le choix de solutions de transport alternatives et moins émettrices : orientation vers des flottes « porte-conteneurs » de navires moins carbonées (GNL), sélection de transporteurs engagés ;
- la massification des flux en Chine sur 7 ports au lieu de 17 en 2022, ainsi que le développement des plateformes de consolidation ;
- l'optimisation du remplissage des conteneurs et l'augmentation des conteneurs de 40 pieds. En 2023, le taux de remplissage des conteneurs est d'environ 98 % et 91 % des flux sont réalisés avec des 40 pieds.

TRANSPORT AVAL

Les produits sont livrés aux magasins ou aux clients finaux par des transporteurs prestataires de Maisons du Monde. En 2023, les émissions liées au transport routier et ferroviaire des produits vers les magasins ou clients du Groupe représentent 26 984 tCO₂eq.

Le Groupe s'est engagé en 2021 dans l'initiative FRET21 de l'ADEME et de l'AUTF. Cela 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.

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 CO₂ (Charte ou label Objectif CO₂) ;
- 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 est acheminée par rail.

Déplacements professionnels des collaborateurs

Les déplacements des collaborateurs en avion et en train représentent moins de 0,3 % des émissions indirectes de gaz à effet de serre du Groupe. Ainsi, en 2023, ces déplacements des collaborateurs Maisons du Monde et Distrimag ont généré environ 1 315 tonnes de CO₂eq, contre 860 tCO₂eq en 2022, une augmentation expliquée par la reprise des déplacements long-courriers vers l'Asie pour satisfaire les besoins de *sourcing* produits.

Enfin, afin d'associer nos collaborateurs à la réduction de notre empreinte carbone, Maisons du Monde recommande dans sa politique de déplacements professionnels l'usage du train pour tous les déplacements inférieurs à 3 heures.

3.3.3 CONTRIBUTION À LA NEUTRALITÉ CARBONE

Dans le cadre de sa trajectoire de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre et en ligne avec l'objectif 2023 de contribution à la neutralité sur les scopes 1 et 2, le Groupe s'est engagé dans le financement de projets de préservation et pérennisation d'un puits de carbone.

En 2023, à travers l'achat de crédits carbone certifiés VCS (*Verified Carbon Standard*), Maisons du Monde a contribué au financement de trois projets en Chine et au Pakistan visant à la préservation des arbres tels que les mangroves et à la restauration de zones déboisées. Ces crédits carbone ont été utilisés directement au titre de l'année 2023 pour couvrir les émissions résiduelles des scopes 1 et 2.

CONTRIBUTION À LA NEUTRALITÉ GLOBALE SUR LE SCOPE 1-2

Périmètre : Groupe

Émissions de CO ₂ Scope 1-2 (tCO ₂ eq)	2023
Émissions de scope 1 & 2 (<i>market-based</i>)	4 182
Contribution à la neutralité	2023
Préservation et pérennisation d'un puits de carbone	5 000

3.4 Gestion des impacts et pollution

3.4.1 MESURES MISES EN PLACE POUR LIMITER L'IMPACT DE LA POLLUTION

La prise en compte des impacts liés aux rejets de polluants dans l'air, le sol ou l'eau est essentielle à la démarche RSE de Maisons du Monde, afin de réduire les risques pour l'environnement et les populations. Ces rejets peuvent avoir lieu à plusieurs niveaux de la chaîne de valeur de Maisons du monde, principalement dans la chaîne d'approvisionnement (chez nos fournisseurs) et sur les sites logistiques de Distrimag.

Afin d'identifier et de quantifier plus précisément les impacts, risques et opportunités du groupe Maisons du Monde liés à la pollution, une étude a été lancée fin 2023 avec un cabinet externe. Les résultats de cette étude et les mesures d'actions associées seront décrits en 2024.

3.4.1.1 Maîtrise des risques dans la chaîne d'approvisionnement

À partir d'une veille réglementaire (Réglementation REACH, polluants organiques persistants (POP), etc.) et technologique, une liste de substances interdites ou restreintes est définie par le pôle substance de Maisons du Monde et mise à jour annuellement. Cette liste de substances restreintes ou interdites est ensuite transmise à l'ensemble des fournisseurs

par l'intermédiaire des cahiers des charges Qualité qui regroupent l'ensemble des exigences Qualité & Substances relatives aux produits, et qui sont adossés aux contrats qui lient Maisons du Monde à ses fournisseurs.

De plus, des plans de contrôle – adaptés à chaque famille de produits sur la base d'une analyse de risques fournisseur/produit/usage – sont mis en œuvre pour contrôler par échantillonnage l'absence des substances restreintes ou interdites dans nos produits. Ces contrôles sont réalisés *via* des tests ciblés menés dans des laboratoires partenaires. En cas de non-conformité identifiée, des actions correctives sont mises en œuvre, allant de la modification immédiate du produit jusqu'à des actions d'accompagnement de moyen terme pour travailler à la substitution de certaines substances jugées indésirables.

Enfin, afin d'aller au-delà des exigences réglementaires concernant la présence de substances dangereuses dans nos produits, Maisons du Monde se tourne vers les certifications Oeko-Tex® Standard 100 et GOTS pour les produits textiles et revêtements d'assises, certifications qui garantissent un niveau minimal de substances jugées nocives pour la santé humaine.

NOMBRE DE RÉFÉRENCES CERTIFIÉES SANS SUBSTANCES/OEKO-TEX® STANDARD 100 OU GOTS

Périmètre : Groupe

	2023	2022	2021
Nombre de références textiles et revêtements meubles certifiées sans substances	2 012	2 539	2 058
Part des références textiles et revêtements meubles certifiées sans substances	35 %	47 %	38 %

Contrôle des pratiques de nos fournisseurs en matière de rejets dans l'environnement

Objectifs	Performance 2023	Progression
100 % d'usines de <i>manufacturers</i> stratégiques à risque fort auditées sur leurs pratiques environnementales rang 1 ou 2	83 %	

Pour couvrir les impacts environnementaux des sites de fabrication des produits distribués par Maisons du Monde, le Groupe intègre depuis 2021 la performance environnementale à la procédure d'audit fournisseurs. Une cartographie des risques environnementaux a été menée pour identifier les matières présentant les risques les plus élevés en matière de pollution environnementale.

L'année 2023 a vu le renforcement des audits environnementaux dédiés, avec la réalisation de 46 audits environnementaux ICS complémentaires, notamment auprès de fournisseurs de « rang 2 » de Maisons du Monde des filières textile et métal, considérées comme les plus à risque. Les fournisseurs sont

audités *via* le référentiel ICS, déjà utilisé pour le contrôle des enjeux sociaux, selon 8 grandes thématiques :

- Systèmes de gestion de l'environnement ;
- Utilisation de l'énergie, transport et gaz à effet de serre ;
- Utilisation de l'eau ;
- Eaux usées et effluents ;
- Émission dans l'air et substances appauvrissant la couche d'ozone (ODS) ;
- Gestion des déchets ;

- Prévention de la pollution, substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
- Prévention et gestion des incidents majeurs.

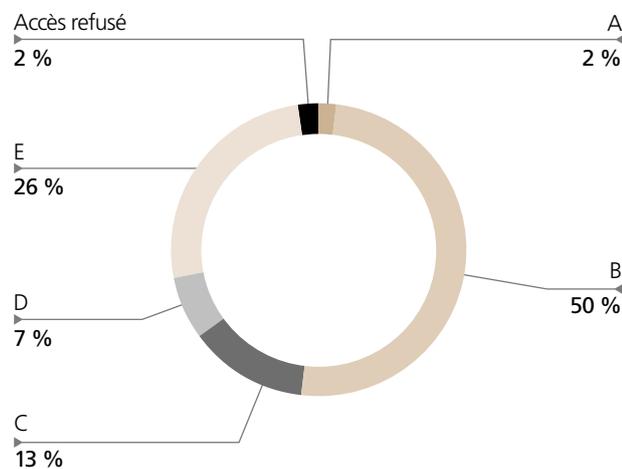
À partir des résultats des audits environnementaux, des plans d'action correctifs sont construits et transmis aux fournisseurs de Maisons du Monde, en fonction du niveau de risque (faible, modéré, fort) constaté suite à l'audit. Chaque fournisseur concerné fait l'objet d'un accompagnement de la part des équipes de l'offre responsable Maisons du Monde.

AUDITS ENVIRONNEMENTAUX PAR TYPOLOGIE

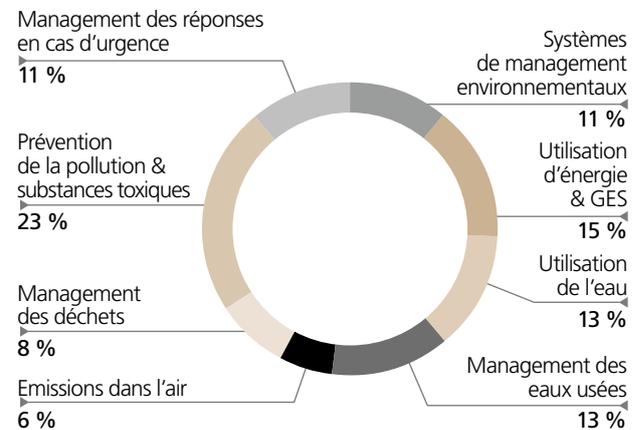
Périmètre : Groupe

	2023	2022
Audits ICS mandatés par MDM	28	31
Audits ICS chez usines communes mandatés par autres membres	18	11
TOTAL	46	42

NOTATION DES AUDITS ICS ENVIRONNEMENTAUX



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS PRÉSENTES DANS LES RÉSULTATS D'AUDITS ENVIRONNEMENTAUX



PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES FOURNISSEURS AYANT RÉALISÉ LES AUDITS ENVIRONNEMENTAUX

Périmètre : Groupe

	2023
Nombre de fournisseurs évalués ayant des impacts négatifs lors de l'audit	71
Nombre de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	39
Pourcentage de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	55 %
Nombre de fournisseurs ayant des impacts négatifs substantiels réels/potentiels qui ont été résiliés	35

3.4.1.2 Maîtrise des risques dans les opérations

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.

Distrimag respecte ses obligations réglementaires liées aux ICPE, notamment les sujets concernant les rejets dans l'air, l'eau et le sol ou les nuisances sonores.

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.

3.5 Réduction des impacts liés à l'eau

Afin d'identifier et de quantifier plus précisément les impacts, risques, opportunités et dépendances du groupe Maisons du Monde à l'eau, une étude a été lancée fin 2023 avec un cabinet externe. Les résultats de cette étude et les mesures d'action associées seront décrits en 2024.

La consommation d'eau des magasins et sites administratifs est limitée à des usages sanitaires et issue 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 à ce jour considérée comme un enjeu environnemental significatif. Depuis début 2023, les consommations d'eau sont suivies sur la base de la facturation réalisée par les fournisseurs d'eau pour l'ensemble du périmètre européen. À fin 2023, 57 % des magasins et bâtiments administratifs possèdent un contrat d'eau géré en propre par Maisons du Monde.

Les consommations d'eau font l'objet d'un suivi sur les sites de l'activité logistique. Pour réduire ces consommations, Distrimag s'est engagé dans un programme d'installation de robinets à détecteur de mouvement et des contrôles hebdomadaires des compteurs d'eau ont été mis en place, permettant la détection précoce de fuites et la mise en place d'actions de réparation évitant les gaspillages. Aussi, le nouvel entrepôt Léolog a reçu une certification BREEAM Excellent. À titre d'exemple, un système de récupération des eaux pluviales a été installé pour l'eau sanitaire et l'entretien des espaces verts du bâtiment.

Les deux sites de production de Mekong Furniture sont quant à eux équipés d'un centre de traitement des eaux usées (domestiques et industrielles). Chaque centre répond aux normes et spécifications environnementales en vigueur. Des tests sont réalisés périodiquement pour comparer et notifier les éventuels écarts. Depuis 2023, un nouveau système permet de réduire la quantité de peinture perdue dans la pulvérisation sur les produits, réduisant le volume d'eau utilisé.

VOLUME D'EAU CONSOMMÉ

Périmètre : Groupe (hors Rhinov) – 99 %

M ³ d'eau	2023
Sites administratifs	4 351
Réseau de magasins	17 192
Logistique	6 117
Production	19 409
TOTAL CONSOMMATION D'EAU	47 069
INTENSITÉ DE LA CONSOMMATION D'EAU (M³/MILLIONS D'EUROS DE CA) ⁽¹⁾	41,82

(1) Chiffre d'affaires hors des produits issus des activités ordinaires, voir Section 6.1.1.

3.6 Préservation et restauration de la biodiversité

Afin d'identifier et de quantifier plus précisément les impacts, risques, opportunités et dépendances du groupe Maisons du Monde à la biodiversité et à ses écosystèmes, une étude a été

lancée fin 2023 avec un cabinet externe. Les résultats de cette étude et les mesures d'actions associées seront décrits en 2024.

3.6.1 RÉDUCTION DES IMPACTS DE LA BIODIVERSITÉ DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

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 3.7.1.2) 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 et le cuir, les zones géographiques les plus exposées à la déforestation sont ainsi exclues des approvisionnements du Groupe et l'offre de produits plus responsables (certifiés, tracés, recyclés) 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 ;
- 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. 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 3.4.1.1 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 ont un impact non négligeable sur le déclin de la biodiversité. Les actions de réduction des émissions de CO₂ de Maisons du Monde sont présentées dans la Section 3.3.2 ;
- 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 à éviter et à réduire ces impacts lors des implantations de ces principaux sites ;
- 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 3.7.1.4/ Réduction et valorisation des déchets des activités.

Depuis 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.

3.6.2 PRÉSERVATION DES FORÊTS ET DES ARBRES : LE RÔLE DU FONDS DE DOTATION « MAISONS DU MONDE FOUNDATION »

Objectifs	Performance 2023	Progression
10 millions d'euros reversés à des associations (depuis 2016)	8 millions d'euros reversés à des associations	
30 millions de dons clients collectés grâce à l'ARRONDI en caisse (depuis 2016)	21,4 millions de micro-dons réalisés	
40 000 personnes sensibilisées (depuis 2016)	16 000 personnes sensibilisées	

Actif depuis 2016, le fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » (MDM Foundation), organisme de mécénat constitué par la société Maisons du Monde, agit selon sa mission d'intérêt général pour la préservation des arbres et des forêts dans le monde entier. Cette mission se fait par le biais de soutiens à des associations et l'organisation de programmes de sensibilisation. De par sa vocation, la Maisons du Monde Foundation contribue de manière positive à la préservation et restauration de la biodiversité.

Au total en 2023, 28 projets associatifs ont été soutenus dans 14 pays, représentant un montant de soutien financier de 767 061 euros sur les fonds propres de la MDM Foundation et plus de 315 000 euros collectés pour 4 associations partenaires grâce aux 2 millions de dons des clients Maisons du Monde à l'ARRONDI en caisse.

NOMBRE DE PROJETS SOUTENUS ET FINANCÉS PAR LA MDM FOUNDATION

Périmètre : MDM Foundation

	2023	2022	2021
Nombre de projets soutenus par MDM Foundation	28	33	33
Nombre de pays d'intervention	14	14	15
Montant du soutien financier à ces projets sur fonds propres	767 061	832 193	840 988
Nombre de dons clients collectés grâce à l'ARRONDI en caisse pour soutenir des associations soutenues par MDM Foundation	2 093 151	2 709 231	3 238 378
Montant collecté grâce à l'ARRONDI en caisse	316 265 EUR	464 695 EUR	586 855 EUR

3.6.2.1 Gouvernance de la MDM Foundation

La MDM Foundation est administrée par un Conseil d'administration comprenant 4 membres, qui représentent la société Maisons du Monde :

- François-Melchior DE POLIGNAC, Directeur général de Maisons du Monde et président de la MDM Foundation ;
- Julien VIGOUROUX, Directeur Opérations de Maisons du Monde et trésorier de la MDM Foundation ⁽¹⁾ ;

- Stéphanie SOUCHON, Responsable RH opérationnel de Maisons du Monde et secrétaire de la MDM Foundation ;
- Raffaella LAMBRI, Directrice Réseau international 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.

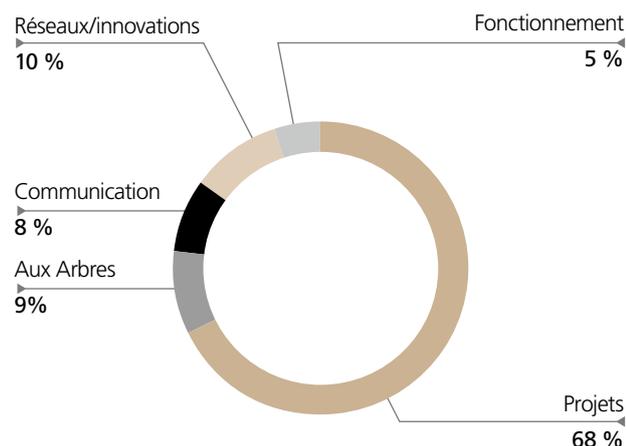
Un comité d'experts, composé de 5 membres externes, assiste le Conseil d'administration et l'équipe opérationnelle, notamment dans l'évaluation et la sélection des projets soutenus par la MDM Foundation.

(1) à la suite du départ de Julien Vigouroux de l'entreprise au 31 décembre 2023, un nouvel administrateur sera nommé en 2024.

3.6.2.2 Répartition du budget de la MDM Foundation

Le budget de la MDM Foundation correspond à 0,08 % des ventes HT annuelles du Groupe. En 2023, les ressources ont donc été de 972 593 euros.

RÉPARTITION DE L'UTILISATION DES RESSOURCES



3.6.2.3 Dons de mécénat financier

Les dons en mécénat financier sont majoritairement destinés aux activités de la Maisons du Monde Foundation. D'autres dons financiers sont réalisés de manière plus ponctuelle dans l'année *via* le groupe Maisons du Monde.

Périmètre : Groupe

(en euros)	2023	2022
Dons financiers <i>via</i> la Maisons du Monde Foundation	972 593	1 398 057
Dons financiers <i>via</i> Maisons du Monde	40 566	205 975
TOTAL DES DONS	1 013 159	1 604 032

3.6.2.4 Principales actions et réalisations

Soutien aux actions de terrain

En 2023, 28 projets ont pu être financés grâce à une dotation de la MDM Foundation et à l'ARRONDI en caisse réalisé dans les magasins Maisons du Monde de France :

- 17 projets de préservation des forêts dans 11 pays du Sud ;
- 11 projets de préservation de l'arbre hors forêt en Europe (dont 10 en France).

La sélection des projets, soumis dans le cadre des renouvellements de partenariats et d'un appel à projets, a mis l'accent sur l'impact des associations sur le terrain, leur approche environnementale, socio-économique, ainsi que sur le renforcement de compétences. Ce dernier axe sera particulièrement suivi.

Le site internet 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.

Sensibilisation à l'environnement

LES SOLIDARITRIPS

Les Solidaritrips permettent à des collaborateurs volontaires, représentatifs des effectifs du Groupe (répartition siège, réseau France, réseau international, Distrimag et Rhinov), d'être tirés au sort pour venir découvrir, sur le terrain, une association de préservation des arbres soutenue par la Maisons du Monde Foundation. Deux associations sont choisies chaque année pour accueillir chacune un groupe de collaborateurs.

En mars 2023, un premier séjour a été organisé en France. 12 collaborateurs se sont rendus sur place pour découvrir le projet de préservation des arbres fruitiers rares et anciens porté par le Conservatoire Méditerranéen Partagé.

Un deuxième séjour s'est également tenu en octobre 2023 aux côtés du Gret, à Madagascar. Les 8 collaborateurs tirés au sort et le gagnant du « *We Love Trees challenge* » (organisé en juin 2022) ont pu découvrir et participer au projet de préservation des forêts et de la biodiversité porté par l'association sur l'île Sainte-Marie.

L'ARRONDI EN CAISSE

Depuis 2016, Maisons du Monde propose à ses clients, à chaque passage en caisse dans un magasin français, d'arrondir le montant de leurs achats. 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 arbres en France ou dans le reste du monde.

Ce dispositif a permis, depuis 7 ans, de collecter 3 millions d'euros *via* la réalisation de plus de 21 millions de dons.

En 2023, quatre associations ont pu en bénéficier : Tchendukua pour ses actions en Colombie, Oasis Citadine pour son projet à côté de Montpellier, Envol Vert pour son programme au Pérou et le Jane Goodall Institute pour ses actions en Tanzanie. Le taux moyen de participation en 2023 était de 27,5 %.

WE LOVE TREES

Pour sensibiliser et inviter le plus grand nombre à se reconnecter aux arbres, la Maisons du Monde Foundation a renouvelé son partenariat avec le festival *We Love Green* pour la deuxième année consécutive en 2023.

Pour chaque participant à une animation de sensibilisation, la Maisons du Monde Foundation s'engageait à reverser des fonds à l'association Envol Vert pour préserver la forêt amazonienne au Pérou. Grâce à la mobilisation des 2 000 festivaliers, l'association a ainsi pu bénéficier d'une dotation additionnelle de 10 000 euros pour son projet.

3.6.2.5 Stratégie de réseau ; innovation de mécénat

Démarche collective

La Maisons du Monde Foundation porte une philosophie de démarche collective, convaincue qu'il faut unir ses forces pour maximiser son impact. C'est pourquoi elle soutient depuis 3 ans le réseau *all4trees* dans son développement, ainsi que pour la création et l'animation d'une démarche collective rassemblant experts, porteurs de projets et mécènes autour de l'élaboration d'une méthodologie de mesure d'impact commune.

Elle participe également à un groupe de travail coordonné par le Comité français de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), ayant pour objectif la structuration du réseau des associations françaises de biodiversité. Il a été créé face aux besoins croissants de ces organisations, autant en termes de partages d'expériences, de rencontres, que financiers.

En outre, elle a lancé un appel à projets en commun avec la Fondation Yves Rocher sur le thème « S'engager collectivement pour les arbres », qui a permis de sélectionner conjointement un projet en 2023 porté par l'association Forêts

Communes pour la revégétalisation urbaine autour de logements sociaux en Seine-Saint-Denis.

Enfin, la MDM Foundation est membre du réseau Admical, association fédérant 200 adhérents et ayant pour vocation de développer le mécénat en France et du Centre Français des Fonds et Fondations.

Soutien structurel

En 2023, la Maisons du Monde Foundation renforce son engagement pour le développement des structures associatives en proposant à l'ensemble de ses partenaires la création d'une dynamique collective de « communauté de la Maisons du Monde Foundation », grâce à l'organisation de ses premières Rencontres, qui ont eu lieu en novembre 2023. Autour d'ateliers d'intelligence collective, les dirigeants de ces associations ont pu exprimer leurs besoins en renforcement structurel et leur envie de partage d'expérience entre pairs.

Cette année a aussi vu le financement du premier accompagnement structurel d'une association partenaire par un consultant expert, qui a permis à l'association Planteurs Volontaires de réaliser un diagnostic organisationnel mettant en lumière leurs besoins d'accompagnement pour favoriser le développement de l'association.

3.7 Utilisation responsable des ressources et développement de pratiques liées à l'économie circulaire

Afin d'identifier et de quantifier plus précisément les impacts, risques, opportunités du groupe Maisons du Monde à l'économie circulaire, une étude a été lancée fin 2023 avec un cabinet externe. Les résultats de cette étude et les mesures d'actions associées seront décrits en 2024.

3.7.1 MESURES D'UTILISATION DE RESSOURCES PLUS RESPONSABLES ET DÉPLOIEMENT DE PRATIQUES AUTOUR DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Objectif	Performance 2023	Progression
Atteindre 40 % de la sélection <i>Good is beautiful</i>	36 %	

3.7.1.1 Maîtrise des risques matières et promotion de matières à moindre impact

Parmi les ressources matérielles utilisées pour la fabrication des produits Maisons du Monde, on peut distinguer sept typologies de matières premières :

- matières à base de bois (bois massif, panneaux de fibres de bois, papier, etc.) ;
- fibres textiles (coton, chanvre, polyester, jute, etc.) ;
- matières animales (cuir, plumes, laine, etc.) ;
- matières végétales (osier, raphia, rotin, bambou, etc.) ;

- matières minérales (céramique, verre, pierres, etc.) ;
- métal (fer, acier, aluminium, laiton, etc.) ;
- plastique (polypropylène, polyéthylène, polystyrène, etc.).

La prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux, liés à l'extraction et à la transformation des matières premières utilisées dans les produits de la marque, reste clé pour la construction d'une politique d'achats responsables crédible et robuste. C'est dans cette logique que Maisons du Monde poursuit son engagement ayant une double ambition : maîtriser les risques liés aux matières tout en proposant une offre de produits toujours plus responsables aux clients de la marque.

Intégration de matières à moindre impact

Objectifs	Performance 2023	Progression
80 % de bois responsable	61 % de bois responsable	
50 % de textile responsable	27 % de textile responsable	

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.

En 2023, Maisons du Monde poursuit ses efforts dans la gestion des risques matières identifiés comme prioritaires pour le Groupe. Il s'agit notamment du risque de déforestation provoquée par l'extraction du bois et le sourcing du cuir, ainsi que le risque de travail forcé dans les champs de coton. Ces risques sont pleinement intégrés dans la cartographie des risques liés au devoir de vigilance (voir Section 3.1.2.4 « Devoir de vigilance »).

Ainsi, la politique matières premières est renforcée chaque année par la mise à jour de cartographie des risques et l'intégration d'enjeux liés à de nouvelles matières. Cette politique permet au Groupe de partager l'ensemble de ses exigences et des procédures de contrôle de l'approvisionnement responsable des matières avec les fournisseurs de Maisons du Monde. Depuis 2022, cette politique est intégrée dans le contrat-cadre signé par l'ensemble des fournisseurs de Maisons du Monde. Elle est également disponible en téléchargement sur le site corporate du Groupe.

Pour réduire significativement ces risques, Maisons du Monde a interdit en 2023 le *sourcing* du cuir brésilien et a lancé le projet d'une filière de coton biologique en Inde.

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 à laquelle chaque fournisseur y adhère dans le cadre de la signature du contrat-cadre.

En ligne avec la trajectoire *Good is beautiful*, toutes les équipes de la Direction de l'Offre se mobilisent pour accompagner les fournisseurs dans l'obtention de la certification et dans la recherche de sources d'approvisionnement plus responsables. Ce sont aujourd'hui 61 % de nos produits en bois, toutes activités confondues, qui sont issus de sources responsables (certifiés FSC® ou PEFC™, tracé ou recyclé).

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

Suivi de conformité réglementaire

Au cours de l'année 2023, l'attention de Maisons du Monde s'est particulièrement portée sur l'évolution du Règlement Bois de l'Union Européenne (RBUE) vers le Règlement sur la Déforestation de l'Union Européenne (RDUE), engageant davantage les marques vers une *sourcing* plus responsable des matières liées à la forêt et évitant la déforestation. L'entrée en vigueur de ce dernier prévue pour fin 2024 implique une connaissance plus fine et une traçabilité accrue de toutes les chaînes d'approvisionnement en bois et en cuir du Groupe. Il implique de collecter l'ensemble des coordonnées GPS des parcelles de production des matières premières afin de s'assurer que les produits mis sur le marché sont exempts de déforestation ou de dégradation de forêts.

Face à ce défi, le plan d'action de Maisons du Monde s'articule autour de trois axes :

- embarquement de l'ensemble des métiers de l'Offre et des fournisseurs ;
- renforcement de la procédure de maîtrise des risques ;
- sécurisation des chaînes d'approvisionnements existantes.

Pour ce faire, le Groupe a fait appel à Preferred by Nature, une organisation à but non-lucratif qui œuvre pour soutenir une meilleure gestion des ressources naturelles et aide les entreprises à faire face aux complexités de cette nouvelle législation environnementale.

Ainsi, un webinar d'introduction à la nouvelle réglementation a été organisé à destination de l'ensemble des fournisseurs concernés, tous pays confondus. 129 fournisseurs ont participé à cette formation. Ce webinar avait pour but d'expliquer les exigences réglementaires à venir et de démarrer la collecte des premiers éléments exigés par le règlement sur les chaînes d'approvisionnement existantes. Les données collectées permettront de réaliser une première analyse du risque afin de donner des lignes directrices aux équipes achats pour les collections à venir. Des webinars spécifiques seront organisés dans le premier trimestre 2024 pour rentrer davantage dans les enjeux propres à chaque pays.

Enfin, l'ensemble des équipes produit a été formé aux exigences de la réglementation à venir, soit 87 personnes.

Offre de produits en bois plus 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 2023, 114 références produit 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 2023, le nombre de produits certifiés est passé au global à 3 544 références (2 263 références certifiées FSC® et 1 281 références certifiées PEFC™), ce qui représente une augmentation de 1 % par rapport à l'année précédente. 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 la faible disponibilité 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. En 2023, 250 références en bois étaient tracées, soit 40 %

de références de plus par rapport à l'année précédente. Cette augmentation s'explique en partie par la rationalisation du parc fournisseurs inclus dans le programme. En effet, Maisons du Monde a décidé de capitaliser sur les 8 fournisseurs stratégiques ayant les plus gros volumes de bois. Les fournisseurs restants ont été réorientés vers du bois certifié FSC devenu plus accessible dans ce pays.

NOMBRE DE RÉFÉRENCES BOIS RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ

Périmètre : Groupe

Références produits	2023	2022
Nombre de références en bois responsable	3 908	3 859
Part des références en bois responsable	61 %	56 %
Dont part des références en bois certifiés	55 %	51 %

En 2023, le nombre de références en bois certifié (FSC ou PEFC) représente 55 % de l'offre de meubles et décoration en bois.

VOLUME DE BOIS ACHETÉ

Périmètre : Groupe

Tonnes	2023	2023 (en %)
Volume global de bois acheté	35 136	100 %
Dont Bois tracé	3 545	10 %
Dont Bois recyclé	3 399	10 %
Dont Bois certifié FSC®	16 042	46 %
Dont Bois certifié PEFC™	2 143	6 %

ENGAGEMENT POUR UN TEXTILE PLUS 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 teintureries, 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 des certifications volontaires ;
- le développement de produits intégrant des matières issues de sources responsables.

Exigences minimums

Exclusion des zones à risque comme l'Ouzbékistan, le Turkménistan, la Syrie ou la province de Xinjiang en Chine

Coton plus responsable

Face aux enjeux sociaux et environnementaux liés à la culture du coton (consommation d'eau, utilisation de pesticides et de fertilisants, travail forcé, etc.), la stratégie de Maisons du Monde pour assurer un approvisionnement plus responsable s'articule autour de deux axes : maîtriser les risques dans la filière amont tout en proposant une offre de produits plus responsables aux clients de la marque.

Traçabilité du coton et gestion des risques associés

Dans le cadre de la cartographie des risques liés à l'extraction des matières premières, le travail forcé dans les champs de coton a été identifié comme un des risques prioritaires pour Maisons du Monde.

Ainsi, au-delà de la signature des exigences minimums concernant l'exclusion des zones d'approvisionnement à risque, Maisons du Monde a mis en place une procédure permettant de vérifier le respect de ces exigences par les fournisseurs du Groupe.

Une vigilance particulière est portée aux produits fabriqués en Chine car le risque de travail forcé y est plus élevé. Dans ce cadre, une analyse de risque approfondie est systématiquement lancée pour tout nouveau produit et tout nouveau fournisseur concerné. Cette analyse est basée sur la collecte d'informations ainsi que de documents permettant de remonter toute la chaîne jusqu'à l'origine du coton. Si le risque s'avère non négligeable, l'équipe Offre Responsable accompagne les acheteurs et les fournisseurs dans la recherche de nouvelles sources d'approvisionnement pour

atténuer les risques détectés. Ainsi, en 2023 la part des références à risque ou suspectés de l'être a baissé de 59 % par rapport à la collection précédente.

En parallèle, conscient des risques de mélange au niveau des filatures dans d'autres pays, Maisons du Monde a lancé fin 2023 un projet filière en Inde. Il s'agit d'une initiative multi-marque *Organic Cotton Accelerator* qui permet à toutes les enseignes adhérentes de contribuer au développement de l'agriculture biologique du coton, tout en assurant une connexion avec leurs propres chaînes d'approvisionnement.

À date, 4 fournisseurs représentant 28 % des volumes de coton utilisés par le Groupe ont été inclus dans le périmètre pilote pour démarrer la connexion avec le projet. Le but à terme est d'étendre le projet à l'ensemble des fournisseurs utilisant le coton afin d'assurer une maîtrise complète des chaînes d'approvisionnement en coton du Groupe.

Offre de produits en coton plus 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 plus 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 2023, ce sont 298 références textiles qui sont en coton biologique, soit environ 17 % 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. En 2023, 288 références textiles sont en coton recyclé, soit environ 17 % des références textiles en coton distribuées par la marque.

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

Périmètre : Groupe

Coton responsable	2023
Nombre de références en coton responsable	586
Part des articles textiles en coton responsable	34 %

VOLUME DE COTON ACHETÉ

Périmètre : Groupe

Tonnes	2023	% 2023
Volume de coton acheté	963	100 %
Dont coton biologique certifié (GOTS, OCS)	124	13 %
Dont Coton recyclé	157	16 %

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 plus 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 de bouteilles plastique,

cette matière permet d'éviter la fabrication du polyester vierge issu du 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 2023 intègre 945 références en polyester recyclé, soit 23 % des références contenant du polyester distribué par la marque.

NOMBRE DE RÉFÉRENCES POLYESTER RÉPONDANT À UN CRITÈRE DE DURABILITÉ

Périmètre : Groupe

Polyester	2023
Nombre de références en polyester responsable	945
Part des articles en polyester recyclé	23 %

VOLUME DE POLYESTER ACHETÉ

Périmètre : Groupe

Tonnes	2023	% 2023
Volume de polyester acheté	4 163	100 %
Dont polyester recyclé	556	13 %

ENGAGEMENT POUR UN CUIR PLUS 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.

Malgré tous les efforts de la marque pour remonter ses chaînes d'approvisionnement en cuir dans ce pays, aucune n'a pu être tracée jusqu'aux fermes d'origines. De plus, le projet d'identification des tanneries maîtrisant leur *sourcing*, lancé par Maisons du Monde en 2022, a démontré l'incapacité des acteurs locaux à fournir des garanties suffisantes pour assurer un approvisionnement en cuir exempt de déforestation. C'est pourquoi, l'année 2023 a été marquée par un arbitrage décisif pour la gestion du risque déforestation liée au cuir dans les chaînes d'approvisionnement de la marque : Maisons du Monde a interdit l'utilisation du cuir d'origine brésilienne dans les produits.

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 du cuir brésilien

Traçabilité des produits en cuir

Au-delà des exigences minimums et dans la continuité de l'interdiction du cuir brésilien, Maisons du Monde a démarré en 2023 un travail de fond pour transformer les références concernées. Pour ce faire, une communication générale a été envoyée à l'ensemble des fournisseurs leur expliquant les raisons de cette décision et en leur demandant de trouver des zones d'approvisionnement alternatives.

Les équipes métiers ont également été formées aux enjeux sociaux-environnementaux de la filière du cuir et un accompagnement spécifique a été mis en place pour les aider dans cette transformation.

Par ailleurs, la procédure de maîtrise des risques a été renforcée en intégrant une vérification systématique de l'origine du cuir bovin utilisé par les fournisseurs du Groupe. Ils doivent à ce titre fournir un ensemble d'informations et de documents permettant de démontrer la provenance du cuir en dehors des zones à risque.

Ainsi, 7 fournisseurs utilisant du cuir d'origine brésilienne, ou suspectées de l'être, ont pu changer leurs sources d'approvisionnement courant 2023. Cela représente 50 % des références en cuir de la marque.

Maisons du Monde se donne jusqu'à l'entrée en vigueur du RDUE pour finaliser la transformation des références concernées.

Offre de produits en cuir plus responsable

Afin de faire croître son offre de produits plus 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 2023, le nombre de références fabriquées avec du cuir provenant des tanneries certifiées LWG est passé à 71 ce qui représente environ 42 % de toutes les références en cuir distribuées par la marque ;

- **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 CO₂ dues aux élevages des bovins. En 2023, 5 références sont fabriquées avec du cuir recyclé représentant 3 % des références contenant du cuir distribué par la marque.

PART DES PRODUITS EN CUIR PLUS RESPONSABLE

Périmètre : Groupe

Cuir	2023
Nombre de références en cuir plus responsable	76
Part des références en cuir faisant l'objet d'une démarche environnementale	44 %

VOLUME DE CUIR ACHETÉ

Périmètre : Groupe

Tonnes	2023	2023 %
Volume de cuir acheté	176	100 %
Dont cuir issu de tanneries certifiées LWG	115	65 %
Dont cuir recyclé	21	12 %

AUTRES MATIÈRES

Au-delà des enjeux prioritaires autour des matières bois, cuir et coton, Maisons du Monde ne cesse de renforcer sa politique d'achats plus responsables en y intégrant de nouvelles matières.

C'est ainsi qu'en 2022, le Groupe a mené un travail de fond pour identifier les axes stratégiques RSE sur les matières métal et plastique. Au vu des enjeux environnementaux et sociaux présents dans les filières en question, Maisons du Monde a identifié les axes suivants :

- **pour le métal** : le recours à du métal d'origine recyclée et à des certifications permettant de garantir un faible impact environnemental et social (ASI et *Responsible Steel*) ;
- **pour le plastique** : le recours à des plastiques recyclés, l'utilisation de polymères d'origine végétale (non issu de cultures pouvant servir à l'alimentation) et la poursuite du retrait du PVC.

Maisons du Monde a initié une première approche en 2023 et les premiers produits en plastique recyclé sont déjà visibles dans la collection 2023 de la marque.

Afin de faire progresser son offre de produits responsables, Maisons du Monde intègre de plus en plus de matières à faible impact environnemental. Il s'agit des matières comme le rotin ou l'osier qui repoussent naturellement, ou encore du chanvre ou du jute qui ne nécessitent que très peu d'eau et ne requièrent pas de pesticides contrairement aux matières conventionnelles comme le coton.

Afin d'éviter le transfert des enjeux, ces matières et fibres à faible impact environnemental doivent être sourcées localement par rapport à l'usine de fabrication du produit fini pour pouvoir valider le combat Matières Responsables. Une vérification au cas par cas est faite par l'équipe Offre Responsable en cas de doute sur la provenance de la matière.

3.7.1.2 Développement d'une offre de produits plus 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 53 % de l'empreinte carbone totale du Groupe.

Le 1^{er} pilier de la stratégie *Good is beautiful*, qui consiste à proposer une offre tendance et plus responsable, s'appuie sur des critères exigeants listés ci-dessous. Pour intégrer la sélection *Good is beautiful*, un produit doit avant tout répondre aux trois prérequis suivants :

- la santé des consommateurs : en respectant les exigences « substances » qui visent à restreindre la présence de substances préoccupantes dans les produits du Groupe ;
- les matières premières à risque : en respectant nos exigences « matières premières », les fournisseurs s'engagent à ne pas s'approvisionner en matières controversées (ex. : coton de Syrie, bois d'Amazonie, espèces naturelles menacées, etc.) ;
- les conditions de travail dans les usines : le respect des exigences sociales dans les usines de nos fournisseurs est garanti par la collecte régulière et l'analyse de rapports d'audit sociaux.

Une fois ces trois critères fondamentaux garantis, un produit doit respecter l'un des trois combats suivants :

- l'utilisation de matières à moindre impact (ex. : matières recyclées GRS, coton bio GOTS, cuir LWG, etc.) à travers les matières recyclées permettant de réduire l'empreinte carbone, et/ou certifiées permettant ainsi de réduire un impact social et/ou environnemental prédéterminé ;

- la fabrication européenne qui permet de soutenir le tissu industriel européen, tout en contribuant à réduire l'impact environnemental généré par le transport du produit. Pour répondre à ce combat, les étapes de fabrication significatives du produit doivent être réalisées dans un pays de l'Union européenne ou bien en Norvège, Suisse et Royaume-Uni ;
- la préservation d'un savoir-faire afin de valoriser un patrimoine culturel et local permettant le développement économique des territoires et communautés.

L'accompagnement au quotidien des équipes en charge de la construction des collections permet de faire croître à chaque collection la proportion de produits « *Good is beautiful* » dans l'offre de produits Maisons du Monde, dans l'optique d'atteindre notre ambition de 40 % de produits *Good is beautiful* dans l'offre de produits en 2025.

OFFRE DE PRODUITS PLUS RESPONSABLES

Périmètre : Groupe – 100 % des produits Maisons du Monde ⁽¹⁾

Part de l'offre responsable	2023	2022	2021
Nombre de références intégrant la sélection <i>Good is beautiful</i>	5 608	5 370	3 760
Part de l'offre responsable <i>Good is beautiful</i>	36 %	30,1 %	21,3 %
PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉE À L'OFFRE RESPONSABLE GOOD IS BEAUTIFUL	33 %	28,9 %	21 %

(1) Les produits marketplace sont exclus de cet indicateur.

3.7.1.3 Pratiques liées à l'économie circulaire

Programme Seconde chance

Depuis le 18 octobre 2023, Maisons du Monde a lancé « Seconde Chance », un programme d'économie circulaire visant à valoriser auprès de ses clients des meubles et objets de décorations abîmés issus des retours clients ou des modèles d'exposition en magasin. Les clients Maisons du Monde peuvent retrouver ces produits en magasin et leur offrir une Seconde chance à prix cassé, de - 30 % à - 50 % selon les types de défauts tout en réduisant l'impact environnemental de sa consommation. Depuis le lancement en octobre, plus de 50 000 produits ont été vendus.

Courant 2024, cette offre sera également disponible sur le site web de Maisons du Monde en France. Les meubles et grands objets de décoration qui y seront vendus seront issus des retours clients dans une logique d'économie circulaire.

Favoriser le réemploi et le recyclage

ACTIVITÉ DE RÉPARATION ET DONS DE PRODUITS

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^{er} 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.

VOLUME DE DÉCHETS RECONDITIONNÉS, RÉPARÉS OU DONNÉS

Périmètre : Groupe

	2023	2022
Nombre de produits reconditionnés	34 441	37 563
Nombre de produits réparés	30 440	25 473
Nombre de produits donnés	112 044	79 357

En 2023, le pôle EVA a augmenté le nombre de produits réparés et reconditionnés pour être réintégrés en stock par rapport à 2022 (+ 1 845 produits) en dépit de la baisse du volume d'activités du Groupe.

PARTENARIAT EMMAÛS FRANCE

Pour sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux d'économie circulaire et soutenir les filières d'*upcycling*, le Groupe a développé un partenariat avec Emmaüs France.

Depuis 2022, grâce notamment aux moyens générés par la surperformance du programme de rachat d'actions « ESG Impact », le Groupe soutient le développement des filières d'*upcycling* textile et bois au sein du réseau Emmaüs. Ce

partenariat permet l'alimentation d'un fonds de soutien financier à l'amorçage ou à la consolidation des projets Emmaüs d'*upcycling* textile et bois et le développement des actions auprès de publics en réinsertion et précaires.

Afin d'aller plus loin pour valoriser les actions d'Emmaüs soutenues dans le cadre de ce partenariat, Maisons du Monde et Emmaüs Défi ont collaboré en septembre 2023 pour créer des produits inédits. À l'occasion de la *Paris Design Week*, Maisons du Monde et l'atelier des ReCréateurs d'Emmaüs Défi se sont associés pour proposer quatre pièces exclusives de *design* upcyclées exposés dans la vitrine du *showroom* Maisons du Monde, s'inscrivant dans le parcours officiel de la *Paris Design Week*, du 7 au 16 septembre 2023.

3.7.1.4 Réduction et valorisation des déchets des activités

Gestion et limitation de déchets

Objectif	Performance 2023	Progression
80 % des déchets sont triés pour valorisation (hors production)	61 %	

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 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.

VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – GROUPE

Périmètre : Groupe hors Rhinov - 99,9 % des m² du groupe

Tonnes	2023	2022
Réseau	7 421	11 646
Sites administratifs	22	35
Logistique	2 698	3 199
Production – Mekong	3 474	4 072
TOTAL GROUPE	13 595	18 954

VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS PAR TYPOLOGIE DE DÉCHETS

Périmètre : Groupe hors Rhinov - 99,9 % des m² du groupe

Tonnes	2023	2022
Total tonnages recyclés	9 602	12 653
Total tonnages non recyclés	3 955	6 259
Total déchets dangereux	37	41,9
TOTAL GROUPE	13 596	18 954
Part des déchets triés pour valorisation (hors production) (en %)	61 %	58 %

Les activités du Groupe ont généré, en 2023, 13 596 tonnes de déchets répartis entre les différentes activités. La baisse des tonnages de déchets de - 28 % par rapport à 2022 est majoritairement due au ralentissement de l'activité.

RÉSEAU & SITES ADMINISTRATIFS

Les magasins du Groupe produisent majoritairement des déchets carton, plastique et polystyrène. 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.

En 2023, les magasins et sites administratifs ont généré 7 444 tonnes de déchets dont :

- 3 992 tonnes de carton ou plastique envoyés vers des filières de valorisation ;
- 3 452 tonnes de déchets industriels banals ;
- 0,04 tonnes de déchets dangereux.

VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – SITES ADMINISTRATIFS

Périmètre : Sites administratifs

Tonnes sites administratifs	2023	2022
Déchets non recyclés	17,7	27,2
Déchets recyclés	4,8	8,5
Part des déchets triés pour valorisation (en %)	21 %	24 %

VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – RÉSEAU

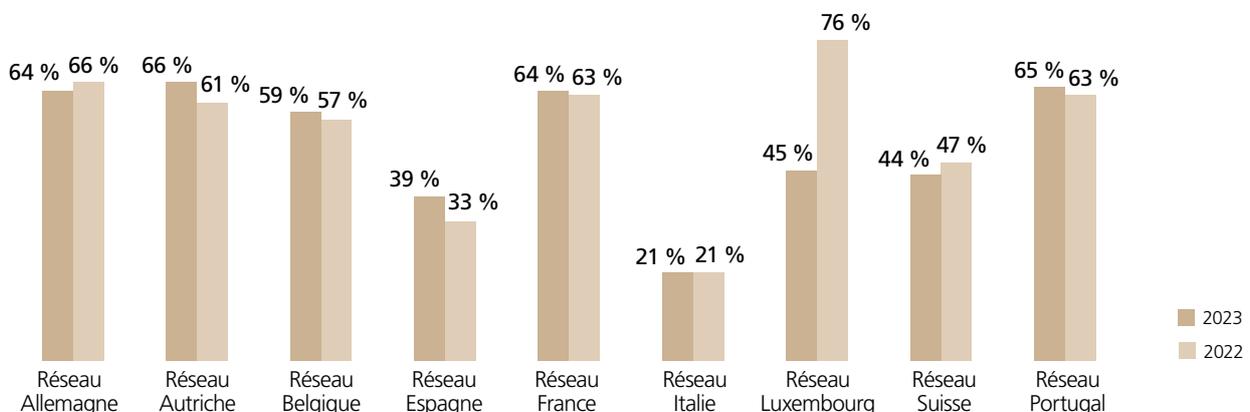
Périmètre : Réseau de magasins

Tonnes magasins	2023	2022
Déchets non recyclés	3 452	5 544
Déchets recyclés	3 992	6 138
Déchets dangereux	0,04	0
Part des déchets triés pour valorisation (en %)	54 %	53 %

La baisse globale des tonnages (- 36 %) par rapport à l'année dernière s'explique par des fermetures de magasin entraînant une augmentation des volumes de déchets non recyclables. En parallèle, la diminution des volumes de ventes a entraîné une diminution du volume global de déchets.

Le taux global de déchets triés et valorisés est passé à 54 % et s'explique par la généralisation du système de collecte de déchets à l'international (notamment en Italie) et la diffusion de consignes de tri auprès de l'ensemble du réseau *via* notamment l'action et l'implication des ambassadeurs *Good is beautiful* et des animateurs QSE.

PART DES DÉCHETS TRIÉS POUR VALORISATION PAR PAYS



Bien que la mise en place du tri des principaux flux de déchets se généralise, la part des déchets triés et valorisés 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.

Les taux de déchets triés et valorisés pour les magasins en Espagne et en Italie restent les plus faibles par rapport au parc dans sa globalité. Une amélioration est néanmoins visible du fait de la diffusion de nouvelles consignes de tri internes et de la sensibilisation effectuée par l'équipe d'animation QSE. Ainsi, les magasins en Espagne ont un taux de valorisation de 39 %, soit 6 points de plus qu'en 2022.

Concernant les flux de déchets minoritaires, le Groupe a mis en place différentes politiques :

- les produits abîmés sont donnés selon la politique de gestion des dons du Groupe. Celle-ci permet à la fois de réduire les déchets des magasins et de soutenir le secteur de l'économie sociale et solidaire territoriale en stimulant le réemploi ;

- pour les déchets dangereux :

- les restes de peintures après le réaménagement des surfaces de ventes, sont, en priorité réutilisés d'une saison à l'autre, si cela n'est pas possible du fait du changement de couleur, celles-ci sont données et en dernier recours jetées et collectées *via* des prestataires privés,
- les produits électriques et électroniques abîmés sont quant à eux évacués *via* des partenariats avec des éco-organismes nationaux.

Dans la mesure du possible, les déchets non recyclables sont mis en décharge spécialement aménagée et les déchets recyclables sont quant à eux recyclés ou utilisés comme combustible pour produire de l'énergie.

Catalogues, publications commerciales & papier

En 2023, Maisons du Monde a décidé de relancer son catalogue en version papier, mais avec une stratégie de diffusion ciblée et donc une volumétrie raisonnée. Il s'agit désormais d'un catalogue saisonnier (Printemps/été et Automne/Hiver) avec un nombre de pages réduit et uniquement présent sur 3 pays (France, Italie et Espagne).

VOLUME DES PUBLICATIONS COMMERCIALES

Périmètre : Groupe – 100 % des publications commerciales du Groupe

Publications commerciales	Tonnes recyclées	Tonnes recyclables	Tonnes certifiées	Tonnage 2023	Tonnage 2022
Papier/carton	0	242	239	242	1 019,5

Logistique

La gestion des déchets de l'activité logistique du Groupe passe également par la mise en place systématique du tri 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 2023, les entrepôts et les bureaux de la filiale logistique ont généré 2 698 tonnes de déchets répartis de la manière suivante.

VOLUME DE DÉCHETS PRODUITS – DISTRIMAG ET LEOLOG

Périmètre : Distrimag et LEOLOG

Tonnes	2023	2022
Déchets dangereux	13	5
Déchets non dangereux	2 685	3 349
Déchets non recyclés	504	781
Déchets recyclés ou valorisés	2 184	2 574
PART DES DÉCHETS TRIÉS POUR VALORISATION (en %)	81 %	77 %

En 2023, le tri des déchets dans les entrepôts et bureaux des entités des activités de logistique a permis d'orienter 81 % des déchets générés vers des filières de recyclage ou de valorisation. Il est à noter que les tonnages de déchets de l'activité logistique ont baissé en 2023 grâce aux efforts

continus 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. Une baisse de 35 % du tonnage des déchets non-valorisés sur 2023 par rapport à 2022 a été observée.

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) ;
- 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 Mekong	2023	2022
Déchets dangereux	35	37
Déchets non dangereux	4 439	4 035
Déchets non recyclés	47	51
Déchets recyclés	3 426	4 023
PART DES DÉCHETS TRIÉS POUR VALORISATION (en %)	99 %	99 %

Le tonnage total de déchets générés par l'activité des usines de Mekong Furniture diminue en 2023 liée à la baisse de l'activité mais également aux mesures de gestion et d'optimisation des déchets produits.

Avec une réelle volonté d'utiliser des emballages recyclables, Mekong Furniture cherche également à les optimiser pour augmenter leur recyclabilité en aval. Des solutions alternatives au polystyrène, comme le carton « nid d'abeille » sont utilisées pour l'expédition des produits Maisons du Monde. En 2023, 100 % des emballages produits sont recyclables.

Réduction des volumes d'emballage et réemploi

La réduction des volumes d'emballages du Groupe et le développement de leur recyclabilité cible l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe.

EMBALLAGES DES FOURNISSEURS

En 2023, le Groupe a mis à jour ses cahiers des charges et lignes directrices pour introduire l'interdiction d'utilisation de polymères et co-polymères styréniques dans les emballages, en cohérence avec les obligations mentionnées dans la loi Climat et Résilience, qui s'appliqueront à compter de l'année 2025.

EMBALLAGES DE CAISSE

Au cours de l'année 2023, les efforts ont été concentrés sur les références emballage à plus fort impact environnemental : le papier bulle et les papiers de protection (proposés aux clients gratuitement pour protéger leurs achats). Le papier bulle recyclable référencé est désormais composé de 70 % de matière recyclée (versus 50 % sur l'année 2022) et ne contient plus de colorant artificiel.

En parallèle, les équipes magasins ont été sensibilisées aux consommations de papier bulle et de papiers de protection en les objectivant sur une baisse de leur consommation d'au moins 10 %. Un pilotage trimestriel a été réalisé, permettant à chaque magasin de disposer d'un reporting clair et d'être acteur du sujet.

EMBALLAGES LOGISTIQUES

Pour réduire l'impact environnemental des emballages, Distrimag utilise 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, des consignes de tri spécifiques ont été apposées.

Enfin, pour accélérer ces efforts de réduction des quantités d'emballages, plusieurs leviers d'optimisation sont activés : optimisation des achats, révision des conceptions et des usages et recherche de matières moins impactantes, recyclées et recyclables. Ainsi, Distrimag a pu en 2023 actionner différentes solutions sur les emballages générant des améliorations sur le plan de l'impact environnemental.

Notamment, un nouveau film palette étirable a été référencé permettant :

- l'amélioration de la recyclabilité en passant d'un film opaque et coloré à un film transparent ;
- la quantité de films mis en déchets réduites de 50 % dans les magasins ;
- la quantité de mandrins mise en déchets réduites de 50 % sur Distrimag.

Enfin, pour la référence de bulle gonflée de calage, la part de polyéthylène recyclé a été portée de 20 à 30 %.

VOLUME D'EMBALLAGES

Périmètre : Groupe – 100 % des emballages groupe

<i>Tonnes d'emballages</i>	2023	2022
Tonnage d'emballages Réseau	763	917
Tonnage d'emballages Logistique	1 536	2 107
TONNAGE D'EMBALLAGES TOTAL	2 299	3 024
Tonnes d'emballages/M EUR CA	2,04	2,44

VOLUME D'EMBALLAGES PAR MATIÈRES RESPONSABLES

Périmètre : Groupe – 100 % des emballages Groupe (hors fournisseurs et Leolog)

Tonnage d'emballages	Tonnage 2023	Tonnes sans caractéristique responsable	Tonnes recyclables	Tonnes recyclées et recyclables	Tonnes certifiées et recyclables	Tonnes recyclables, certifiés et recyclés
Plastique	493	39	314	140		
Bois	315		268		47	
Papier/carton	1 466		11	660	285	510
Textile	25		25			
TOTAL	2 299	39	618	800	332	510
Total tonnages des emballages détenant au moins 1 caractéristique responsable	2 260					
Part des emballages détenant au moins 1 caractéristique responsable	98 %					

III. Informations sociales

3.8 Politique RH du Groupe

3.8.1 VISION DES PRINCIPAUX ENJEUX POUR LES COLLABORATEURS MAISONS DU MONDE

Afin de prendre en compte les attentes des collaborateurs salariés, chaque année une enquête d'engagement est réalisée, leur donnant la parole sur les sujets tels que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, les rémunérations, les heures travaillées, la diversité, l'environnement de travail et l'ensemble des thématiques pouvant être lié au droit du travail et aux droits humains. L'ensemble des collaborateurs européens ont ainsi la possibilité d'exprimer leurs attentes sur ces points. Cette enquête interne appelée *Your Voice* est détaillée en page 119.

Dans le cadre du changement de Direction, un nouveau plan stratégique a été construit pour 2024-2026 prenant en compte les enjeux matériels pour le Groupe. Ainsi, le *Leadership Group* a notamment été consulté pour l'établissement des actions prioritaires 2024-2026. Le plan stratégique et de transformation a été présenté début 2024 aux entités syndicales et à l'ensemble des collaborateurs, permettant d'avoir un retour sur les nouveaux horizons d'actions et de décliner celui-ci dans l'ensemble des métiers.

L'ambition RH à horizon 2026 est donc de « réenchanter et responsabiliser » les collaborateurs autour d'une culture clients renforcée et d'une efficacité collective dans la définition des rôles et responsabilités.

3.8.2 ENGAGEMENTS SOCIAUX

Objectifs	Performance 2023	Progression
Maintenir le taux d'engagement des équipes au niveau du marché en 2026	53 %	
4 % de salariés en situation de Handicap en France	2,59 %	
Atteindre 300 alternants au 31.12	254	
Atteindre 500 jeunes mentorés en 2026	87	
Atteindre la parité à 50/50 dans le top 100 des salariés du Groupe, avec aucun comité de direction à moins de 20 % de mixité femmes-hommes en 2026	43 %	
Un index égalité F/H avec une note minimale de 90/100	91/100	
Un taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt inférieur à 24 accidents par million d'heures travaillées (réseau de magasin)	22,49	

3.8.2.1 Maisons du Monde, un employeur « durable »

Maisons du Monde, acteur du recrutement & de développement d'emplois

CRÉATION D'EMPLOIS ET EFFECTIFS

Maisons du Monde a mis en place depuis juin, sur l'ensemble de ses métiers et périmètres géographiques en Europe un

nouvel SIRH : WORKDAY. Ce SIRH permet désormais de piloter le recrutement externe et interne pour l'ensemble des offres d'emploi, sécurisant et centralisant l'ensemble des processus de recrutements.

Au 31 décembre 2023, les effectifs du Groupe s'élevaient à 7 350 salariés (6 544 en équivalent temps plein) en diminution de 9 % par rapport à 2022.

EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET ACTIVITÉ

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

	2023	2022
Réseau France	2 497	2 928
Logistique France	661	743
Siège France	945	1 018
Rhinov France	88	85
Total France	4 191	4 774
Siège Europe	38	37
Réseau Europe	2 208	2 412
Total Europe	2 246	2 449
Usine de production en Asie	913	885
TOTAL	7 350	8 108

Près de 60 % des collaborateurs travaillent en France. Au global, les effectifs ont très légèrement baissé (- 9 %). L'usine de production de Mekong, au Vietnam représente 12 % des collaborateurs du Groupe.

Les deux tiers des collaborateurs travaillent en magasin au sein du réseau de magasins Maisons du Monde.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

		2023
CDI Nombre de salariés permanents	Femmes	4 005
	Hommes	1 963
	TOTAL CDI	5 968
CDD Nombre de salariés temporaires	Femmes	818
	Hommes	564
	TOTAL CDD	1 382
TOTAL	Femmes	4 823
	Hommes	2 527
	TOTAL EFFECTIFS	7 350
Taux de féminisation		66 %

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TEMPS DE TRAVAIL

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

		2023
Nombre de salariés à temps plein	Femmes	2 965
	Hommes	1 888
	TOTAL TEMPS PLEIN	4 853
Nombre de salariés à temps partiel	Femmes	1 858
	Hommes	639
	TOTAL TEMPS PARTIEL	2 497
TOTAL	Femmes	4 823
	Hommes	2 527
	TOTAL EFFECTIFS	7 350

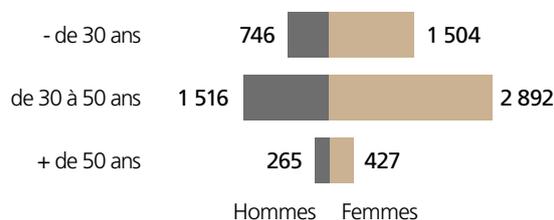
Plus de 80 % des collaborateurs sont sous contrat à durée indéterminée. L'ancienneté moyenne des salariés en contrat à durée indéterminée est de 5,31 ans.

- 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 temps forts commerciaux de l'entreprise.
- Concernant les activités de production au Vietnam, le nombre de CDD (563) 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 2023, les femmes représentent 66 % des effectifs totaux comme en 2022.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE

La moyenne d'âge des collaborateurs est de 36 ans, stable par rapport à 2022.



RÉPARTITION PAR GENRE, MEMBRES DU COMEX ET N-1

Considérés comme le Top management, les membres du *Leadership Group* sont rattachés aux 7 membres COMEX (N-1). Ils contribuent ainsi activement à l'élaboration et au déploiement de la stratégie du groupe, et engagent leurs équipes composées de managers de proximité dans les plans d'actions d'entreprise.

RÉPARTITION PAR GENRE, MEMBRES DU COMEX ET N-1

Périmètre : Sites administratifs

	2023	2022
Femmes	24	27
Hommes	31	37
TOTAL	55	64
Taux de féminisation	44 %	42 %

EMBAUCHES, DÉPARTS ET IMPACT ÉCONOMIQUE LOCAL

Maisons du Monde est un acteur d'emploi local, national & international et continue à créer des emplois dans le retail dans l'ensemble des pays dans lesquels il est présent ainsi que sur les différents métiers Siège & Logistique.

RÉPARTITION DES EMBAUCHES CDI PAR GENRE ET ÂGE

Embauches 2023	- 30 ans	30-50 ans	+ 50 ans	Total 2023
Femmes	447	226	32	705
Hommes	198	133	16	347
TOTAL	645	359	48	1 052

1 052 salariés ont été embauchés en CDI sur l'année 2023 (1 262 en 2022). 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 GENRE ET ÂGE

	- 30 ans	30-50 ans	+ 50 ans	Total 2023
Femmes	565	697	93	1 355
Hommes	269	339	37	645
TOTAL	834	1 036	130	2 000

Le nombre de licenciements est de 304 en 2023 contre 311 en 2022. L'ancienneté moyenne des salariés sortants est de 4 ans (CDI).

ORGANISATION DU TRAVAIL CHEZ MAISONS DU MONDE

66 % des collaborateurs sont à temps complet. 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

Depuis 2021 et en écho à sa Raison d'être, Maisons du Monde a défini l'égalité des chances comme étant au cœur des engagements sociaux et sociétaux et faisant partie intégrante du pilier 3 de son mouvement *Good is beautiful*. Il se concrétise autour de 3 actions :

- **l'égalité femmes-hommes** pour accentuer le leadership sur ce sujet avec de vraies avancées sociales et de différenciation ;
- le développement de l'inclusion de la **jeunesse et de la mixité sociale** au sein des équipes pour toujours plus de performance collective ;
- l'insertion de **personnes en situation de handicap**, pour atteindre les obligations légales et développer l'engagement des équipes.

Ainsi, une gouvernance a été mise en place avec la création d'un pôle Diversité et Inclusion, afin d'assurer le développement du plan d'actions inscrit dans nos objectifs au sein du Groupe. L'ensemble des actions mises en place sur les sujets diversité et inclusion est revu par la Directrice Ressources Humaines, à laquelle incombe la responsabilité de ces décisions.

Ces engagements se sont renforcés en 2023 avec la mise en place pour tous d'un e-learning dédié sur *My MDM Coach* (voir Section Formation et développement des compétences p.114) pour sensibiliser l'ensemble des salariés aux biais cognitifs et via un module dédié aux bonnes pratiques pour les managers sur les non-discriminations. L'ensemble des Directeurs de magasins en Europe ont bénéficié d'une sensibilisation au recrutement inclusif au premier trimestre 2023 avec un guide de recrutement.

De plus, Maisons du Monde a rédigé et diffusé à l'ensemble de ses équipes, un nouveau Code de conduite (voir Section 3.11.2.1 « Code de conduite ») avec une partie spécifique à la non-discrimination et à la sensibilisation aux divers harcèlements. Ce Code de conduite, transmis à chacun contre signature électronique a été doublé d'un e-learning pour en comprendre les enjeux, anticiper toute action déviante et aussi expliquer notre politique d'alerte en cas de faits graves constatés.

CHARTRE DE LA DIVERSITÉ

Afin d'aller plus loin, le Groupe est signataire depuis 2021 de 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.

INTÉGRATION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Poursuite de l'accord handicap de Maisons du Monde

Maisons du Monde France 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 avec l'objectif d'atteindre un taux d'emploi de 4 % de salariés en situation de handicap en 2023 (vs 1,03 % en 2020). Il encadre les structures de Maisons du Monde sur la France sur l'ensemble de ses métiers, hors ses filiales.

Les différentes actions de maintien dans l'emploi, de formation et de sensibilisation des équipes au handicap et le recours au secteur protégé et adapté a permis de passer à 2,59 % de taux de travailleurs en situation de handicap en France en 2023. L'objectif de 4 % des personnes en situation de handicap n'a pas été atteint au regard des difficultés à sourcer des candidats en situation de handicap sur le territoire (concurrence importante avec les entreprises engagées pour l'insertion des personnes en situation de handicap comme le Groupe) et dont la situation de santé est compatible avec les métiers Maisons du Monde souvent physiques.

Dans la continuité des actions de Maisons du Monde France, Distrimag a signé un accord handicap pour élever le taux de travailleurs handicapés à 4 % d'ici 2024.

NOMBRE ET TAUX DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

	2023
Nombre de travailleurs handicapés dans le réseau	101
Nombre de travailleurs handicapés dans les sites administratifs	11
Nombre de travailleurs handicapés à Distrimag et Léolog	27
Nombre de travailleurs handicapés à Rhinov	1
Nombre de travailleurs handicapés à Mekong	0
TAUX DE TRAVAILLEURS HANDICAPÉS GROUPE	1,90 %

Recrutement de 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 talents de demain sur tous types de besoins : CDI, CDD, Alternance, stages.

Maisons du Monde a poursuivi ses actions de recrutement, avec un programme spécifique en magasin nommé « Pépites Emploi ! », permettant de cibler et d'accompagner des candidats en situation de handicap. Sur l'ensemble de l'accord (2021-2023) ce sont 23 candidats qui ont été recrutés dans les magasins dont 16 recrutements en 2023.

Maintien dans l'emploi et adaptation des postes

Dans le cadre de son accord handicap, Maisons du Monde France et Distrimag ont mis en place des Cellules de Maintien dans l'Emploi dès lors qu'un salarié en situation de handicap doit bénéficier d'aménagements de poste.

En 2023, 58 demandes d'aménagement de poste ont été traitées (3 % provenant du siège ; 95 % provenant du *retail* et 2 % de chez Distrimag).

Communication et sensibilisation interne

Maisons du Monde a instauré depuis 2018 une Semaine du Handicap pour sensibiliser les collaborateurs à ces sujets. Elle inclut les **3 engagements sociaux** que sont le **handicap, la jeunesse & l'égalité femmes-hommes** afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs.

Plusieurs formats ont été proposés durant cette semaine pour l'ensemble des salariés : quiz animé par les parrains de la Mission Handicap, webinaire sur le recrutement inclusif, jeu de sensibilisation au handicap invisible animé en magasin ou encore webinar sur les biais cognitifs proposé par le club *Good For Women* (voir Section L'empowerment des femmes p.113).

En 2022, Maisons du Monde a fait le choix de signer un partenariat avec 2 jeunes athlètes paralympiques afin qu'ils accompagnent la Mission handicap en tant que parrains dans son objectif de sensibilisation au handicap tout au long de l'année via des vidéos témoignages avec nos salariés et des challenges partout en Europe.

Comme chaque année, Maisons du Monde a proposé à ses collaborateurs en France (Siège et magasins) de participer à l'événement national « Duoday » sur la base du volontariat. L'objectif est d'accueillir une personne en situation de handicap au sein de l'entreprise et de lui faire découvrir les métiers du Groupe. Ainsi, en 2023, 25 binômes de managers/personnes en situation de handicap se sont créés en novembre 2023 à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées.

En complément de la communication interne et afin d'atteindre les ambitions définies dans l'accord de Maisons du Monde, il est essentiel de former et de sensibiliser les managers. **Deux modules** sont ainsi obligatoires pour tous les managers *retail* et siège :

- Module 1 : Recruter et intégrer un salarié en situation de handicap ;
- Module 2 : Maintenir en emploi un salarié en situation de handicap.

Lors de l'année 2023, Distrimag a participé à l'Activ'Challenge en partenariat avec l'Agefiph, sensibilisant pas moins de 350 collaborateurs au handicap durant 3 semaines sur divers thématiques.

NOMBRE DE MANAGERS FORMÉS SUR LE HANDICAP

Périmètre : Réseau France et sites administratifs France (hors Distrimag et Rhinov)

	2023
Nombre de managers formés sur le handicap ⁽¹⁾	127
Part des managers formés sur le handicap	22 %

(1) Collaborateurs ayant une ancienneté supérieure à 6 mois et présents en 2023 et formés sur les trois dernières années.

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, pour la gestion des déchets de certains magasins et depuis 2021 avec un cabinet de recrutement qui accompagne le Groupe dans le recrutement. En 2023, Maisons du Monde a fait le choix d'externaliser la gestion des visites médicales auprès d'une Entreprise Adaptée.

En 2023, plus de 237 436 euros d'achats ont été réalisés auprès du secteur protégé.

MAINTENIR ET DÉVELOPPER LE DROIT DES FEMMES

Dans le cadre de sa revue annuelle de la situation en matière d'égalité femmes-hommes, le Conseil d'administration, a approuvé la politique égalité femmes-hommes du Groupe. Cette politique a pour but d'atteindre, d'ici 2026 :

- la parité à 50/50 dans le top 100 des salariés du Groupe, avec aucun comité de direction à moins de 20 % de mixité femmes-hommes ;
- l'atteinte d'un taux d'engagement des femmes équivalent à celui des hommes à position et statut égal ;
- un index égalité femmes-hommes à 90 points minimum.

Ces engagements permettent à Maisons du Monde de respecter les obligations réglementaires (loi Copé-Zimmerman) et la recommandation du Haut Conseil à l'égalité (Code AFEP-MEDEF).

Nouvel accord égalité femmes-hommes

Afin d'accompagner le suivi de ses engagements, Maisons du Monde a signé un nouvel accord égalité femmes-hommes en décembre 2022 avec les organisations syndicales qui entre en vigueur du 1^{er} décembre 2022 au 30 novembre 2025.

Cet accord a été rédigé autour de 3 grands objectifs afin d'accompagner de façon plus forte les collaboratrices :

- la promotion et le développement du leadership féminin ;
- l'équilibre vie pro-vie perso ;
- la parentalité & la santé.

L'empowerment des femmes

Afin de sensibiliser les équipes à l'égalité femmes-hommes, impulser des initiatives visant à améliorer les conditions de travail des femmes dans l'entreprise et développer le Leadership Féminin, la société Maisons du Monde a mis en place le Club « Good For Women » dans la continuité de l'accord signé en 2022.

Ce club, se réunissant chaque mois, est composé de 11 collaboratrices impliquées à différents niveaux de l'entreprise, siège et réseau, avec des parcours et des typologies de métiers différents en France.

En 2023, ce sont des actions concrètes qui ont été mises en place par le club Good For Women auprès des salariés sur 3 temps forts :

- le développement du leadership féminin grâce à 2 sessions de formation sur la prise de parole proposées à 20 collaboratrices ainsi que la création d'un podcast sur le leadership féminin ;

- la sensibilisation des salariés au cancer du sein dans le cadre d'Octobre Rose avec un webinar mis en place pour informer les équipes des dispositifs ressources existants ;
- à l'occasion de la journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes, les équipes ont été sensibilisés à la cause par la création d'un guide contre les violences conjugales rédigés par Good For Women avec l'aide d'experts tels que la Fondation des Femmes, la Gendarmerie Nationale et de psychologues cliniciens, diffusé très largement aux équipes.

Égalité de rémunération femmes-hommes

Maisons du Monde travaille à réduire les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. En 2023, les actions préalablement mises en place se sont poursuivies : une augmentation individuelle de la moyenne de la catégorie socioprofessionnelle lors du retour du congé maternité et la création d'une enveloppe d'augmentation de rattrapage afin d'avoir une cohérence globale sur la rémunération moyenne d'un métier.

RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE DES CDI TEMPS PLEIN FEMMES-HOMMES EN FRANCE (1)

Périmètre : Réseau France, sites administratifs France - 49 % des effectifs

	Salaire moyen femmes	Salaire moyen homme	Salaire médian femmes	Salaire médian hommes
Salaire cadres	43 672 EUR	54 099 EUR	37 789	48 285
Salaire non-cadres	20 813 EUR	19 423 EUR	21 444 EUR	21 444 EUR

(1) Cet indicateur concerne les collaborateurs présents en 2023 (du 01/01/23 au 31/12/23).

ÉCART DE RÉMUNÉRATION FEMMES-HOMMES

Périmètre : Réseau France, sites administratifs France - 49 % des effectifs

	2023
Écart de rémunération hommes-femmes (exprimée en pourcentage du niveau de rémunération moyen des travailleurs hommes)	- 17 %

DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DES JEUNES

Maisons du Monde a fait de l'inclusion des jeunes un pilier de sa politique de diversité et inclusion. Maisons du Monde est un acteur du recrutement local par la diversité des emplacements de ses magasins mais aussi en termes de diversité de métiers. Ainsi, l'égalité des chances est appliquée à tous les niveaux des processus de recrutement et plusieurs dispositifs ont été déployés pour s'assurer de ce principe sur l'ensemble des métiers pour recruter les talents de demain. Le recrutement d'alternants s'est poursuivi en s'assurant de la diversité des profils recrutés. Le Groupe a également lancé de nouveaux programmes d'aides à l'accès aux études pour tous avec la continuité du programme de mentorat et le programme Sirius.

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 s'est engagé dès 2021, avec un plan sur 4 ans dans ce programme par la mise

en place d'une stratégie de développement de l'alternance. Le Groupe a ainsi renforcé son engagement en 2023 dans le but d'augmenter considérablement ses effectifs en alternance et d'atteindre 5 % en 2025.

En 2023, 254 (228 chez MDM, 18 en logistique et 8 chez Rhinov) jeunes ont bénéficié d'un contrat d'alternance (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.

Maisons du Monde a également lancé en 2023 sa 2^e promotion d'alternants en partenariat avec le CFA Codis du Groupe IGS composée de 29 jeunes suivant la formation Bac+3 Responsable Commercial & Marketing. L'ensemble de ces jeunes sont accueillis en alternance en magasin sur l'ensemble du territoire français.

NOMBRE D'ALTERNANTS AU 31/12

Périmètre : Réseau France, sites administratifs France, Distrimag, Rhinov

	2023	2022
Nombre d'alternants	254	172

Accompagnement & soutien des jeunes : mentorat et programme SIRIUS

Après son partenariat avec l'association Article 1 en 2021, pour lancer le mentorat avec le programme Dema1n.org, Maisons du Monde a élargi son offre en intégrant **Banlieues School**, nouvelle association qui accompagne des lycéens issus de quartiers prioritaires de la ville en France.

Le programme de mentorat est disponible depuis septembre 2023 et ouvert aux salariés cadres du siège et en magasin. Il a permis depuis 2023 de mentorer 87 jeunes.

Les différents mentorats doivent accompagner **500 jeunes** d'ici à fin 2026.

Depuis 2022, Maisons du Monde est également devenu partenaire du programme **SIRIUS avec l'école de commerce Audencia**, afin d'aider et prendre en charge une partie des frais de scolarité de 12 jeunes issus de bacs professionnels et

intégrant un *Bachelor*. Ce programme a pour objectif de permettre à des jeunes non destinés à des études supérieures d'intégrer une grande école française et ainsi développer l'égalité des chances.

Incidents et plaintes

L'ensemble des alertes remontées par les collaborateurs sont indiquées dans la Section 3.11.2.2 « Mécanismes d'alerte ». En 2023, il y a eu 3 alertes portant sur des incidents liés aux ressources humaines, dont 1 relatif à une situation d'harcèlement. L'ensemble des alertes ont été traités conformément au protocole de traitement des alertes par les équipes juridiques et de risques et contrôle interne.

Développement de l'employabilité des équipes

PARCOURS DE CARRIÈRE, EMPLOYABILITÉ ET PROMOTIONS INTERNES

Maisons du Monde promeut fortement la mobilité interne mais aussi la promotion interne, afin de développer l'employabilité de ses talents mais aussi continuer à garder sa culture et ses savoir-faire. Chaque poste est ainsi ouvert en externe comme en interne. Chaque demande de mobilité donne lieu à un échange avec le service recrutement et ressources humaines, ce qui permet aux collaborateurs de profiter d'un accompagnement RH et de faire le bilan de leurs compétences et savoir-faire.

NOMBRE DE PROMOTIONS INTERNES

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

	2023	2022
Réseau	176	212
Logistique	10	10
Production	48	84
Siège	167	135
Rhinov	2	3
TOTAL	403	444
Part des femmes issues de la promotion interne	72 %	66 %

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Maisons du Monde poursuit la mise en place d'outils et de programmes pour le développement des compétences des équipes en magasins, au sein des entrepôts logistique ainsi que sur les fonctions supports.

PART DES COLLABORATEURS CDI ET CDD (> 6 MOIS) FORMÉS PAR ACTIVITÉ (1)

Périmètre : Groupe

	Formés	Taux de formation
Réseau	3 495	91 %
Logistique	498	57 %
Production	463	72 %
Sites administratifs	758	98 %
Rhinov	2	3 %
TOTAL	5 216	84 %

(1) Effectifs CDI présents au 31/12/2023.

EFFORT DE FORMATION

Périmètre : Groupe

	2023	2022
France	1,36%	1,34 %
Europe	1,25%	2,20 %
Asie	0,16%	0,08 %
TOTAL	1,31%	1,55 %

En 2023, Maisons du Monde a consacré un budget de 2,3 millions d'euros de la masse salariale du Groupe à la formation de ses collaborateurs basés en Europe. L'effort de formation représente les dépenses de formation au regard de la masse salariale.

NOMBRE D'HEURES MOYENNE DE FORMATION

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

Nombre d'heures moyennes de formation	- 30 ans	30-50 ans	+ 50 ans	TOTAL	
Femmes	5,6	9,6	8,2	7,8	8,6
Hommes	5,6	11,0	13,0	9,9	

Réseau

Dans un objectif de faire grandir ses collaborateurs, Maisons du Monde a poursuivi le déploiement de grands programmes de formation et en a mis en place de nouveaux en 2023 afin d'accompagner les collaborateurs du *retail* dans le lancement de nouveaux projets.

L'ensemble du réseau de magasin utilise l'application *de Mobile Learning My MDM Coach* permettant aux équipes de vente de monter en compétences sur les produits et les services au travers de courts modules de formation.

Elle permet aux collaborateurs de Maisons du Monde de mieux savoir conseiller les clients sur les produits, les inspirer et mettre en valeur le savoir-faire et les engagements de Maisons du Monde. Cette application plébiscitée en 2022 a poursuivi son succès en 2023 avec plus de 83 % des collaborateurs du *retail* connectés (soit 4 875 collaborateurs). Afin de maintenir l'attractivité de l'application auprès des collaborateurs, 47 modules ont été mis à disposition en 2023 et de nouvelles thématiques ont été abordées telles que les techniques de vente, le merchandising, gestion de la relation client.

Côté réseau et dans cette volonté d'accompagner les Directeurs de magasin dans leur rôle de manager, Maisons du Monde a continué le déploiement de la formation « Chef d'orchestre » auprès de ses nouveaux encadrants en France, en Italie, en Belgique francophone, au Luxembourg et en Suisse francophone. Un nouveau module managérial en présentiel « Former et Coacher » a été déployé auprès de l'ensemble des Directeurs de magasin français, des pays francophones et en Italie. Ce module a permis de faire monter en compétences les Directeurs de magasin sur leur posture de manager et d'ainsi pouvoir former leurs équipes et les coacher au quotidien pour ancrer les gestes métiers quel que soit le sujet de formation ou d'accompagnement.

Sites administratifs

Afin d'accompagner les collaborateurs dans leur carrière chez Maisons du Monde, un plan de formation est mis en place chaque année. De nombreuses thématiques de formation sont proposées permettant de développer les compétences des collaborateurs et ainsi garantir leur employabilité notamment sur trois thèmes : les expertises métiers (IT, Digital, Offre), la création de la *MDM Management School* pour développer la culture managériale, les compétences des managers et le développement personnel.

PART DES MANAGERS FORMÉS AU MANAGEMENT
Périmètre : Manager Groupe – 91 %

% des managers présents au 31 décembre	2023
Nombre de managers formés au management ⁽¹⁾	525
Part des managers formés au management	91 %

(1) Collaborateurs ayant une ancienneté supérieure à 6 mois et présents en 2023 et formés sur les trois dernières années.

En 2023, le déploiement du parcours « IMPULSE » destiné aux membres du *Leadership Group* s'est poursuivi. Ce parcours, composé de deux phases, permet à chaque participant de réaliser le test *INSIGHTS*, de découvrir son style et ses clés de communication, pour ensuite réaliser un coaching visant à approfondir des thématiques managériales.

Fin 2023, l'ensemble des membres du *Leadership Group* ayant plus de 6 mois d'ancienneté ont suivi ce parcours.

Pour poursuivre le développement des compétences des managers, construire un socle managérial commun et diffuser les valeurs, le parcours « ESSENTIELS » a été construit et ouvert à l'ensemble des managers. Il se compose de 4 modules :

- Module 1 : Test Insight (pour les managers) ou Parcours Impulse (pour les membres Leadership Group) ;
- Module 2 : « Le manager MDM » permettant l'expérimentation, l'appropriation et le développement des compétences comportementales ;
- Module 3 : « Les techniques managériales » visant à développer des compétences managériales transverses grâce à l'expérimentation ;
- Module 4 : « Piloter son équipe & son activité au service de la performance » pour définir ses priorités, mesurer sa performance et conduire collectivement un projet d'équipe.

Un programme de formation dédié à la « Gestion de Projets » a également été mis en place depuis 2022 sur la base de deux modules, un module « Fondamentaux de la gestion de Projet » et un module « Expert ». Ce programme de formation sera poursuivi en 2024.

En septembre 2023, l'application de formation *My MDM Coach* a été déployée à tous les collaborateurs du siège leur donnant accès à des contenus similaires aux collaborateurs du réseau, sur les produits ou les engagements *Good is beautiful* par exemple mais aussi des contenus spécifiques sur le développement personnel, l'intégration ou encore le management.

Logistique

Compte tenu de l'environnement de travail et du secteur d'activité, Distrimag continue à délivrer des formations obligatoires relevant de la sécurité au travail. En 2023, la Distrischool a permis de favoriser l'accompagnement des collaborateurs en matière de rappel de process sécurité, qualité et métier notamment dans un contexte de forte polyvalence.

Deux parcours ont été mis en place en 2022 et se sont poursuivis sur 2023 :

- le parcours « Manager » avec l'objectif de donner les clés et outils de réussite à l'encadrement de l'entreprise afin que celui-ci puisse s'adapter aux nouvelles organisations (travail collaboratif, travail à distance) ;
- le parcours « *Lean Management* » avec l'objectif d'outiller l'encadrement de l'entreprise pour leur permettre, au quotidien, d'animer et d'appliquer la méthodologie du 5S.

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 au fur et à mesure de leur parcours 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 pour 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 effet, l'entreprise continue les formations internes des nouveaux employés aux machines de haute technologie numériques de type CNC en raison des investissements nouveaux faits sur les 2 sites (formations faites par les fournisseurs des machines).

Dans le contexte de la certification ISO 14001, les formations des ouvriers, superviseurs et managers ont continué sur les sujets techniques, la sécurité des machines et incendie et l'environnement de travail.

Enfin, un programme de formation et de promotion des femmes au sein de Mekong Furniture a été initié sur l'utilisation des machines et des équipements plus sophistiqués (type CNC). À la suite de cette formation, la promotion interne de femmes à des postes de managers est mise en place quand cela est possible.

3.8.2.2 Un employeur « chaleureux »

Politique de santé, sécurité et des conditions de travail

Les activités du Groupe, notamment de production de logistique ou l'activité des magasins peuvent être sources d'accidents. C'est pourquoi Maisons du Monde suit et met en place des plans d'actions avec des animateurs terrain pour prévenir le risque d'accident.

NOMBRE D'ACCIDENTS DE TRAVAIL DÉCLARÉS AVEC ARRÊT

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs totaux

	2023	2022
Réseau	164	183
Siège	3	-
Logistique	25	32
Production	30	31
Rhinov	0	0
TOTAL	222	246

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

	2023	2022
Réseau	22,49	27,39
Siège	1,9	0,00
Logistique	22,8	25,26
Rhinov	0,0	0,00
Production	15,77	15,98
TOTAL	18,41	21,03

Nombre d'accidents avec arrêt/heures travaillées x 1 000 000 – l'indicateur exclu les accidents de trajets.

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs

	2023	2022	
NOMBRE DE JOURS PERDUS EN RAISON D'ACCIDENTS DU TRAVAIL ET DE DÉCÈS	Réseau	4 687	5 263
	Siège	108	0
	Logistique	1 982	2 716
	Rhinov	0	0
	Production	255	291
	TOTAL	7 032	8 270
TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL	Réseau	0,64	0,79
	Siège	0,07	0,00
	Rhinov	0	0
	Logistique	1,81	2,14
	Production	0,13	0,14
	TOTAL	0,58	0,70

Nombre de journées perdues par incapacité temporaire/heures travaillées x 1 000 – l'indicateur exclut les accidents de trajets.

FORMATION SUR LES SUJETS SANTÉ-SÉCURITÉ

Périmètre : Groupe

	2023
Nombre de collaborateurs formés sur les sujets santé-sécurité ⁽¹⁾	3 547
Part des collaborateurs éligibles formés sur les sujets santé-sécurité	57 %

(1) Collaborateurs ayant une ancienneté supérieure à 6 mois et présents en 2023 et formés sur les trois dernières années.

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 et Animation QSE a permis de mieux appréhender les risques professionnels présents et les attentes des collaborateurs.

En 2023, l'ensemble des Directeurs régionaux a été challengé sur 10 objectifs sécurité et 2 objectifs environnementaux dans le cadre des visites QSE (Qualité Sécurité Environnement). Ces indicateurs ont été suivis chaque mois par le Comité Retail Maisons du Monde, tout comme les statistiques liées aux accidents du travail.

Maisons du Monde forme l'ensemble de ses collaborateurs sur le réseau à la santé et sécurité au travail, en présentiel et distanciel (sécurité au poste de travail, risque incendie, risque électrique, manutention manuelle de charges, etc.).

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. Ainsi, en 2023, Distrimag a souhaité porter une attention particulière aux gestes et postures de ses collaborateurs. Les formateurs internes interviennent auprès des collaborateurs directement sur leur poste de travail permettant ainsi de mieux accompagner les salariés et de s'assurer de la bonne mise en œuvre de la formation.

Production

Au fil des ans, 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.

En 2023, pour améliorer la sécurité des opérateurs sur les machines, des formations sont réalisées de manière régulière. De plus, Mekong Furniture a réalisé la diffusion de consignes de sécurité et de bonne utilisation des machines par le biais des vidéos transmises via l'intranet. Les opérateurs ont ainsi pris conscience des risques sur leurs postes de travail. Cela a permis de réduire et de limiter les accidents et ainsi de conserver un taux de fréquence faible (15,77).

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 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.

TAUX D'ABSENTÉISME POUR MALADIE

Périmètre : Groupe

		2023	2022
Nombre de cas de maladies professionnelles comptabilisables, sous réserve des restrictions légales en matière de collecte de données	France	17	14
	Europe	0	0
	Asie	0	0
	TOTAL	17	14
Taux d'absentéisme pour maladie	France	5 %	6 %
	Europe	10 %	11 %
	Asie	1 %	1 %
	TOTAL	6 %	7 %

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 toute absence 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.

Amélioration du bien-être des collaborateurs

UNE ÉCOUTE ET UNE COMMUNICATION RÉGULIÈRE AUPRÈS DES COLLABORATEURS

Une communication régulière est en place aussi bien pour les équipes du réseau que pour les équipes Siège. Des « MDM Talks » réguliers, permettent ainsi au COMEX de communiquer auprès de l'ensemble des collaborateurs l'actualité du Groupe et l'avancée des projets stratégiques dans chacun des métiers. Des réunions d'information régulières sont également organisées par métier pour fluidifier l'information.

Une page Instagram interne « MDM *INSIDE* » a été créée en 2022 pour l'ensemble des salariés en Europe afin de partager les informations et actualités chaque jour, le compte dénombre plus de 2 000 inscrits.

LIGNE D'ÉCOUTE

Maisons du Monde a maintenu en France, 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. En 2023, 9 personnes ont bénéficié de la ligne d'écoute lors de 19 entretiens.

ENQUÊTE YOUR VOICE 2023

La 5^e enquête d'engagement « *Your Voice* » a été déployée en octobre 2023 auprès de l'intégralité des collaborateurs du Groupe en Europe. Elle avait pour vocation d'évaluer le taux d'engagement des collaborateurs, le ressenti des collaborateurs au sujet de 24 éléments, ainsi que le climat social au sein des équipes. Le taux d'engagement est la moyenne de quatre indicateurs :

- Je suis fier(e) de travailler pour mon entreprise ;
- Je compte rester longtemps dans mon entreprise ;
- Je recommanderais mon entreprise comme un bon employeur ;
- Mon entreprise me donne envie de me dépasser.

Ainsi, 53 % des collaborateurs se disent engagés, L'enquête a permis de mettre en lumière les principales attentes des équipes, afin d'améliorer l'expérience salariée.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE YOUR VOICE 2023

Périmètre : Groupe hors Mekong - 89 % des effectifs

	2023	2022
Taux de participation à l'enquête Maisons du Monde	79 %	79 %
Taux d'engagement des collaborateurs	53 %	60 %
Taux des collaborateurs qui recommanderaient Maisons du Monde comme un bon employeur	55 %	63 %
Taux des collaborateurs qui sont fiers de travailler pour Maisons du Monde	69 %	76 %
Taux des collaborateurs qui comptent rester longtemps chez Maisons du Monde	47 %	53 %
Taux des collaborateurs qui trouvent que Maisons du Monde leur donne envie de se dépasser	41 %	49 %

Début 2024, les résultats à l'enquête *Your Voice* sont présentés au sein de chaque Direction, auprès des représentants du personnel et équipe Siège et Retail. Les collaborateurs sont invités à co-construire lors d'ateliers de travail un plan d'actions permettant d'aboutir à des actions globales, mais aussi des actions spécifiques à certains services ou métiers. Un premier bilan de ces actions est d'ores et déjà prévu en septembre 2024.

DIALOGUE ET AVANCÉES SOCIALES

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, espagnols, 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.

PART DES COLLABORATEURS COUVERTS PAR DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL ET PAR DES CONVENTIONS COLLECTIVES
Périmètre : Groupe

	2023	2022
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (MDM France)	100 %	99,8 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (MDM Europe)	65 %	40 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Distrimag)	100 %	100 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Rhinov)	100 %	100 %
Part des collaborateurs couverts par des représentants du personnel (Mekong)	100 %	100 %
Part des collaborateurs total couverts par des représentants du personnel	89 %	82 %
Part des collaborateurs total couverts par des conventions collectives	97 %	96,6 %

NOMBRE DE RÉUNIONS AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL
Périmètre : Réseau France, Belgique, Luxembourg et sites administratifs, Distrimag, Rhinov et Mekong

	2023	2022
MDM France	32	14
Distrimag	29	19
MDM Belgique	23	22
MDM Luxembourg	2	1
Rhinov	4	6
Mekong	4	3
TOTAL	94	65

Réseau et 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. Les organisations syndicales présentes au sein de la Société sont la CFDT et l'UNSA.

Dans le prolongement des échanges intervenus en 2023, 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 santé, sécurité et condition de travail, de la commission handicap, de la commission de la formation, de la commission d'information et d'aide au logement, de la commission égalité professionnelle, de la commission économique, de la commission prévoyance et frais de santé, de la commission fonds social et de la commission filière métier et rémunération variable.

Les échanges avec les représentants du personnel se sont traduits par les accords suivants sur l'année 2023 :

- négociations annuelles obligatoires portant sur la rémunération, la durée du travail et sur l'égalité professionnelle (Maisons du Monde France) ;
- avenant de refonte de l'accord de participation du Groupe (Maisons du Monde France) ;

- accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (Maisons du Monde Espagne) ;
- avenant à l'accord d'intéressement du Groupe (Maisons du Monde France) ;
- accord d'intéressement d'entreprise pour 2023 (Maisons du Monde Italie) ;
- accord instaurant des avantages non récurrents liés aux résultats (Maisons du Monde Belgique) ;
- accord organisant l'octroi d'une prime bénéficiaire catégorisée (Maisons du Monde Belgique) ;
- accord de prolongation des mandats des RLS (Maisons du Monde Italie) ;
- accord sur le droit à la déconnexion (Maisons du Monde Belgique) ;
- accords syndicaux sur la fermeture de Castione, Novara, Piacenza et Ravenna (Maisons du Monde Italie).

Logistique

En janvier 2023, Distrimag, consciente de l'évolution de l'inflation a octroyé une prime de partage de la valeur au titre de l'année 2022.

En 2023, deux accords d'entreprises ont été signés :

- accord relatif aux rémunérations et accessoires de salaires signé en avril 2023 ;
- avenant à l'accord d'intéressement signé en mai 2023.

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 deux 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.

Courant 2023, le dialogue constant entre l'organisation syndicale, le service RH et l'équipe managériale a débouché sur l'extension des accords syndicaux et des modifications du règlement interne afin de se conformer aux nouvelles lois du travail vietnamiennes.

Rhinov

Au total 6 réunions CSE ont été organisées sur l'année 2023. Les principaux sujets d'échanges portaient sur la rémunération, l'organisation et l'amélioration des conditions de travail. Un accord d'entreprise sur l'organisation du temps de travail a été signé sur l'année 2023 au mois de décembre.

Les élections professionnelles ont été organisées sur le mois de décembre faisant passer le nombre de membres de 4 à 10. Les membres CSE n'appartiennent à aucune organisation syndicale.

Promotion de l'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. Maisons du Monde France a réengagé en 2023 les discussions avec les partenaires sociaux en vue de la conclusion d'un accord relatif au télétravail. L'activité de production de Mekong Furniture, ne permet cependant pas à ce jour de développer une politique de télétravail.

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. 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^e mois de grossesse et d'un quart d'heure matin et soir (ou d'une demi-heure matin ou soir) à partir du 6^e mois de grossesse. En complément, la Société a accordé dans le cadre de son accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes en date du 8 décembre 2022 de faire bénéficier à la salariée en état de grossesse d'un jour de congé ouvré avant le départ en congé maternité sous réserve d'une ancienneté de 6 mois. Les salariées relevant d'une convention de forfait en jours bénéficieront d'une demi-journée de congé par semaine à partir du 5^e mois de grossesse. Dans le même accord, la Société a décidé d'accorder à la salariée engagée dans une procédure de procréation médicalement assistée, deux jours d'absences autorisées rémunérés par an en complément des autorisations d'absence accordées par le Code du travail.

CHARTRE 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 cette optique qu'à l'occasion des négociations annuelles obligatoires 2022 et dans l'accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes du 8 décembre 2022, il a été décidé de poursuivre les engagements pris en la matière en autorisant les collaborateurs à s'absenter sans perte de rémunération pour une durée de 3 heures maximum, afin d'accompagner la première rentrée scolaire en maternelle ou en primaire de leurs enfants. Il a également été décidé de permettre aux collaborateurs du réseau affectés au magasin, de demander à bénéficier d'un samedi de congés une fois par semestre civil (janvier-juin/juillet-décembre) afin de leur permettre de mieux concilier leur vie professionnelle avec leur vie personnelle.

Afin de participer au panel des solutions de garde, Maisons du Monde met à disposition 13 places en crèche à destination des collaborateurs du siège et 13 places à destination des collaborateurs affectés au réseau.

Enfin, ce même accord prévoit que chaque salariée bénéficiera d'une heure par jour rémunérée afin de tirer son lait pendant 12 mois maximum à compter de l'accouchement (ou 18 mois maximum pour raisons médicales justifiées par certificat médical du médecin traitant).

Distrimag a également signé un accord sur l'égalité femmes-hommes en 2021. Un avenant a été conclu en 2022 pour élargir la disposition de l'accord portant 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 SOLIDARITÉ : 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 1er 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 un 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. En 2023, Distrimag a mené 2 campagnes de communication et a ainsi permis à 1 salarié de pouvoir bénéficier du dispositif. Tenant compte des dons des collaborateurs, Distrimag a abondé le fond à hauteur de 15 jours.

3.8.2.3 Un employeur inspirant

Développement de la performance de nos talents

EER ET POLITIQUE D'ÉVALUATION

L'entretien annuel, Entretien d'Engagements Réciproques (EER), 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'entretien annuel avec le collaborateur et de remonter des besoins en formation.

PART DES SALARIÉS AYANT RÉALISÉS UN ENTRETIEN ANNUEL SUR LES PERSONNES ÉLIGIBLES ⁽¹⁾

Périmètre : Groupe – 100 % des effectifs éligibles représentant 78 % des effectifs totaux

Part des salariés ayant réalisé un EER		2023	2022
Sites administratifs	Femmes	610	
	Hommes	296	
		906	
	TOTAL	97 %	94 %
Réseau	Femmes	2 818	
	Hommes	970	
		3 788	
	TOTAL	95 %	89 %
Distrimag	Femmes	165	
	Hommes	458	
		623	
	TOTAL	98 %	87 %
Rhinov	Femmes	44	
	Hommes	20	
		64	
	TOTAL	98 %	
Production	Femmes	31	
	Hommes	39	
		70	
	TOTAL	100 %	
PART DES SALARIÉS AYANT RÉALISÉ UN EER (GROUPE HORS RHINOV ET MEKONG - 88 % DES EFFECTIFS)		96 %	89 %
PART DES SALARIÉS AYANT RÉALISÉ UN EER (SUR TOUT LE GROUPE)		96 %	

(1) Collaborateurs en CDI, CDD de longue durée (> 6 mois) et alternants arrivés avant le 31/12/N-1.

SALAIRE DÉCENT ET BONUS

Maisons du Monde porte une attention particulière à une fixation juste et équitable des rémunérations pour l'ensemble des collaborateurs du groupe. Les niveaux de rémunérations sont ajustés en fonction de l'évolution des minima sociaux et conventionnels dans les différents pays d'opération mais également dans le cadre de la revue annuelle des rémunérations. Ce moment privilégié est l'occasion de s'assurer de l'alignement des rémunérations avec le marché interne et externe.

Maisons du Monde favorise aussi la performance collective. C'est pourquoi, dès 2021, l'entreprise s'est fixée pour mission pour 2024 que 100 % des cadres de l'entreprise bénéficient

d'une rémunération variable. En 2023, 100 % des managers bénéficiaient d'une rémunération variable.

Cette dernière est basée sur l'accomplissement d'objectifs individuels, définis dans l'EER, mais également sur la réalisation d'objectifs financiers collectifs, partagés par tous, et ce afin d'encourager la contribution de chacun, à la réussite du Groupe. Dans une optique de transparence, les grilles de bonus sont partagées au sein de l'organisation et dépendantes du niveau dans l'organisation : COMEX, Leadership Group, Manager, Cadre.

De plus, 100 % des collaborateurs dans le réseau et employés chez Distrimag bénéficient également d'une part variable basé sur la performance collective et individuelle.

Enfin, afin de piloter les rémunérations en interne, en plus du Comité des nominations et des rémunérations, un Comité des Rémunérations a été mis en place et est composé du Directeur général, de la DRH Groupe ainsi que du Directeur du Développement RH. Ce comité valide selon des critères définis dans une note de cadrage l'ensemble des augmentations individuelles, des bonus et des primes exceptionnelles demandées par le management.

ACTIONNARIAT ET LTIP (PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME)

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 par l'entreprise :

- un plan annuel : à travers un système d'intéressement 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 (autres pays d'Europe) ;
- un plan triennal : à travers plan d'attribution d'actions gratuites pour certains collaborateurs du Groupe. L'acquisition définitive est basée sur la réalisation de conditions de performance ainsi que d'une condition de présence fixée à trois ans. Ces attributions sont soumises à la validation du Conseil d'administration.

PART DES SALARIÉS INTÉRESSÉS AUX RÉSULTATS

Périmètre : France hors Rhinov, MDM Italie, MDM Belgique

Part des salariés intéressés aux résultats	2023	2022
Nombre de salariés intéressés aux résultats	5 772	5 913
Part des salariés intéressés aux résultats	79 %	73 %

PART DES SALARIÉS ACTIONNAIRES

Périmètre : Réseau et sites administratifs

Part des salariés actionnaires	2023	2022	2021
Nombre ou part de salariés actionnaires chez MDM	194	218	282
Volume des parts des salariés actionnaires chez MDM	3 %	3 %	3 %

3.9 Relations durables avec les fournisseurs

3.9.1 ANALYSE DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

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.

Pour s'assurer de la pertinence de son approche, le Groupe s'appuie sur les principes directeurs des Nations Unies issues du *United Nations Global Compact (UNGC)* pour s'assurer du respect des droits humains et environnementaux au sein de ses opérations et chez ses parties prenantes :

- soutenir et respecter la protection des droits de l'homme proclamés au niveau international ;
- s'assurer du respect des droits de l'homme ;
- respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- éliminer toute forme de travail forcé et obligatoire ;
- abolir le travail des enfants ;
- éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession ;
- soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux ;
- entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale ;
- encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ;
- lutter contre la corruption sous toute forme, y compris l'extorsion et les pots-de-vin.

En parallèle, le Groupe utilise des indicateurs internationaux tels que la cartographie des risques SHDB (*Social Hotspot DataBase*). Ces outils permettent d'identifier les principaux risques et enjeux pour les travailleurs de la chaîne de valeur :

santé et sécurité dans les usines, conditions de travail décentes, le suivi des heures de travail ou encore la garantie d'un salaire minimum mensuel conforme à la législation locale et ainsi d'estimer le niveau de risque social des pays de production, et de potentielles nouvelles zones de *sourcing*. Cette base de données permet de prioriser les pays de production au regard de leur niveau de risque social, et permet donc de se concentrer lors des campagnes d'audits sociaux, sur les pays considérés à risque fort (voir section 3.9.2.2/ Audits sociaux et non-conformités).

Par ailleurs, pour tout nouveau fournisseur situé dans un pays à risque fort, déterminé par la cartographie des risques, un audit social conforme est obligatoire pour pouvoir pré-valider ce fournisseur et démarrer une potentielle collaboration. Un nouveau fournisseur situé dans un pays à risque fort, et qui est, soit non-audité, soit avec un audit social non-conforme, ne peut travailler avec Maisons du Monde.

Concernant les populations les plus fragiles, Maisons du Monde a identifié des risques spécifiques concernant les travailleurs migrants, notamment dans les pays asiatiques. Lorsqu'identifié, Maisons du Monde demande et vérifie auprès de l'usine concernée que les travailleurs migrants aient les mêmes droits et conditions de travail. Les contrats de travail sont alors vérifiés pour contrôler que les dispositions inscrites sont les mêmes que pour les travailleurs non-migrants.

De la même manière, Maisons du Monde a identifié en 2023 que des travailleurs à domicile (*homeworkers*) échappent aux audits réalisés dans les usines des fournisseurs du Groupe. Aussi, un audit social n'étant pas pertinent pour vérifier les conditions de travail de ces travailleurs, le Groupe a lancé un projet en partenariat avec l'ONG Earthworm afin de se rendre dans ces communautés locales, en charge de la production de certaines références.

3.9.2 MESURES MISES EN PLACE POUR LIMITER LES IMPACTS ET LES RISQUES SOCIAUX CHEZ LES FOURNISSEURS

Objectifs	Performance 2023	Progression
100 % des usines stratégiques sont conformes aux exigences sociales de Maisons du Monde	97 %	
100 % d'usines de <i>manufacturers</i> stratégiques à risque fort auditées sur leurs pratiques environnementales rang 1 ou 2	83 %	

Le programme d'accompagnement des fournisseurs vise à répondre aux risques prioritaires présentés en Section 3.1.2 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. Le Groupe cherche à limiter le nombre de fournisseurs partenaires, composé aujourd'hui de 1 080 fournisseurs de rang 1 (- 16 % vs 2022) dont 90 de stratégiques (représentant 53 % des dépenses d'achats en 2023), ainsi que le nombre de références produits afin de mieux contrôler sa chaîne de valeur et les risques afférents pour transformer son offre : des contrats-cadres ont été établis afin d'inclure les prérequis *Good is beautiful* (sur les substances, les matières et Code de conduite).

Au cœur de la feuille de route du Groupe, le travail d'accompagnement et de contrôle des fournisseurs a été élargi à l'ensemble des fournisseurs de Maisons du Monde, en suivant plusieurs critères :

- l'ensemble des fournisseurs s'engagent au respect des exigences du Groupe par la signature du Code de conduite fournisseurs ;
- l'ensemble des usines des fournisseurs situées dans un pays à risque doivent être auditées sur leurs pratiques sociales, tous les deux ans, afin de pouvoir évaluer leur conformité sociale en lien avec les exigences sociales du Groupe ;
- tout nouveau fournisseur situé dans un pays à risque fort, doit fait l'objet d'un audit social conforme pour démarrer une potentielle collaboration.

En 2023, grâce à la mobilisation des équipes internes et à la coopération des fournisseurs, 194 usines stratégiques ont été auditées et répondent aux critères d'évaluation sociale du Groupe, permettant d'atteindre une conformité sociale de 97 % de son parc d'usines stratégiques.

Prolongeant son effort de traçabilité de nos chaînes de production et d'évaluation du risque social de l'ensemble des usines de rang 1 dans le cadre de la loi sur le Devoir de Vigilance, Maisons du Monde a ainsi cartographié, évalué et enregistré sur la collection 2023 dans les systèmes plus de 1 264 usines existantes, couvrant 99,1 % des références produits de la collection 2023.

3.9.2.1 Code de conduite fournisseur

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 reprenant les exigences sociales et environnementales de Maisons du Monde, est intégré au contrat envoyé à tous les fournisseurs depuis 2022. Il reprend 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 management et transparence
11.	Corruption

Le Code de conduite, intégré en annexe au contrat depuis 2022, doit être obligatoirement signé par les fournisseurs afin de pouvoir collaborer avec Maisons du Monde.

3.9.2.2 Audits sociaux et non-conformités

L'ensemble des fournisseurs de Maisons du Monde doivent être conforme aux exigences sociales établies par le Groupe. Si le fournisseur est considéré comme étant non conforme *via* le processus d'évaluation sociale mentionné ci-dessous, alors un accompagnement est proposé aux fournisseurs.

Les conditions et procédures d'évaluation des fournisseurs sur les enjeux sociaux sont formalisées dans la politique d'audit social de Maisons du Monde. Cette politique 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 en amont de la campagne annuelle d'audits sociaux.

La conformité sociale du fournisseur se base sur un rapport d'audit social, nécessaire pour toute usine fabriquant pour Maisons du Monde. En fonction des résultats, un plan d'action correctif adapté au risque social identifié.

Pour réaliser ces évaluations, Maisons du Monde reconnaît 4 standards internationaux d'audits sociaux : BSCI, ICS, SEDEX/SMETA et SA8000 (étant aussi une certification) afin de s'assurer de la solidité du rapport d'audit. Tout autre référentiel d'audit présenté par un fournisseur est non reconnu et l'usine est alors considérée comme non auditée. Par ailleurs, Maisons du Monde a durci ses exigences sociales, en interdisant en 2023 tout audit social dit annoncé, qui permet au fournisseur de savoir la date exacte de l'audit social. Cette méthode est contraire aux exigences sociales de Maisons du

Monde, qui accepte uniquement les audits sociaux semi-annoncés ou non-annoncés.

Construite sur la base des 4 standards internationaux reconnus par le Groupe, la grille de notation des fournisseurs du Groupe spécifie les seuils de criticité pour chacune des non-conformités, adaptées au secteur de l'ameublement et de la décoration. Trois niveaux de risques sont ainsi définis (faible, modéré et fort) et seul le niveau de risque faible permet à l'usine d'être considérée comme conforme (OK) aux exigences sociales du Groupe. Les deux autres niveaux de risques impliquent que l'usine doit s'améliorer et entrer en conformité (elle est alors considérée NOK). Les 3 niveaux de risques peuvent se caractériser ainsi :

Évaluation sociale de chaque usine	AUDIT ICS Évaluation selon la note d'audit (de A à E)	AUTRES STANDARDS (BSCI/SMETA/SA8000) Évaluation basée sur les non-conformités identifiées	Plan d'action recommandé
OK – RISQUE FAIBLE	A/B/C	≤ 5 Non-Conformités (NC) majeures et 0 NC critique	Usine conforme. Ré-audit sous 24 mois.
NOK – RISQUE MODÉRÉ	D	> 5 NC majeures et 0 NC critique	Améliorations nécessaires. Ré-audit sous 12 mois. Usine doit être conforme sous 18 mois.
NOK – RISQUE FORT	E L'usine n'a pas été auditée dans les 2 ans.	> 0 NC critique	Améliorations nécessaires et rapides. Ré-audit sous 6 mois. Usine doit être conforme sous 12 mois. Audit obligatoire sous 6 mois. Un refus d'audit est notifié aux achats.

Les audits sociaux couvrent les thématiques suivantes :

- Système de management, transparence et traçabilité ;
- Âge minimum de travail, le travail des enfants et les mineurs ;
- Travail forcé ;
- Discrimination ;
- Pratiques disciplinaires, le harcèlement et abus ;
- Liberté d'association et les mécanismes de doléances ;
- Heures de travail et heures supplémentaires ;
- Rémunération et les avantages ;
- Santé et sécurité.

De plus, pour tout potentiel nouveau fournisseur, 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 obligatoire 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 si le pays de l'usine est considéré comme à risque fort 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 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 (*manufacturer* ou *trader*), le nombre de références fabriquées par usine et la conformité sociale des pratiques de cette dernière. Un accompagnement spécifique est mis en place en fonction de ces critères pour permettre à chaque usine de satisfaire aux exigences sociales du Groupe.

Ce plan de progrès et d'accompagnement s'accompagne aussi d'un plan de désengagement des fournisseurs non-conformes et non-coopératifs, qui ont exprimé un refus de s'améliorer.

PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES FOURNISSEURS AYANT RÉALISÉ LES AUDITS SOCIAUX

Périmètre : Groupe

	2023
Nombre de fournisseurs évalués ayant des impacts négatifs lors de l'audit	71
Nombre de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	39
Pourcentage de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	55 %
Nombre de fournisseurs ayant des impacts négatifs substantiels réels/potentiels qui ont été résiliés	35

Pour aller au-delà des fournisseurs de rang 1, Maisons du Monde a lancé en septembre 2022 un projet pilote avec l'ONG Earthworm Foundation portant sur les risques sociaux et environnementaux présents dans les chaînes de production, au-delà du rang 1. Six fournisseurs indiens, considérés comme stratégiques, ont été identifiés pour comprendre et approfondir leurs rangs 2 et 3. Ce projet pilote se concentre sur 4 matières considérées comme étant à risque pour Maisons du Monde : le bois, le métal, le textile et le cuir, et se divise en 3 grandes étapes. Dans un premier temps, Earthworm a contacté et accompagné ces fournisseurs sélectionnés pour indiquer au Groupe l'ensemble de leur chaîne de production. Cette première étape s'est achevée en décembre 2022. La seconde étape, qui a démarré en janvier 2023, a consisté en une quinzaine de visites sur le terrain de la part de l'ONG dans ces usines identifiées afin d'y vérifier les potentiels risques sociaux et environnementaux. Par la suite, Earthworm a établi des recommandations auprès de Maisons du Monde, afin

qu'une stratégie sociale et environnementale puisse être développée pour les fournisseurs et usines au-delà du rang 1.

Enfin, Maisons du Monde a lancé en 2023 un projet d'identification des risques sociaux et environnementaux concernant le recours par certains de nos fournisseurs aux homeworkers, c'est-à-dire des travailleurs à domicile, produisant depuis leur maison ou dans des ateliers communs. Ce projet lancé au second semestre 2023, en partenariat avec l'ONG Earthworm, s'est concentré sur les chaînes de production de 4 de nos fournisseurs situés au Vietnam. L'équipe de Earthworm s'est déplacée en 2023 dans les communautés rurales du Nord et Sud Vietnam, afin d'interviewer les homeworkers en charge de la production de certains des produits des collections du Groupe. Pour vérifier les conditions sociales de ces travailleurs afin que Maisons du Monde. Le projet se poursuit en 2024 et Earthworm rendra ses conclusions auprès de Maisons du Monde lors du premier trimestre 2024.

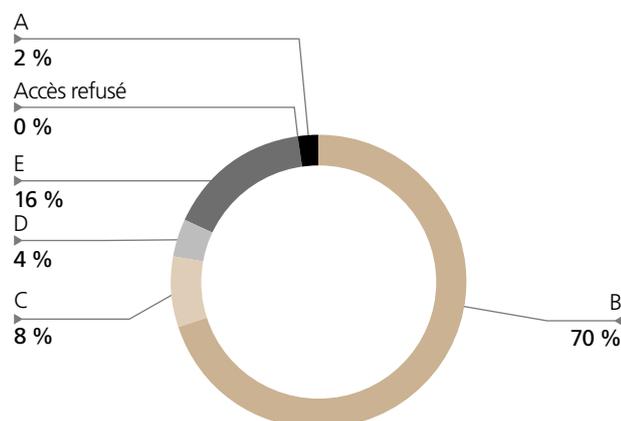
AUDITS SOCIAUX PAR TYPOLOGIE

Périmètre : Groupe

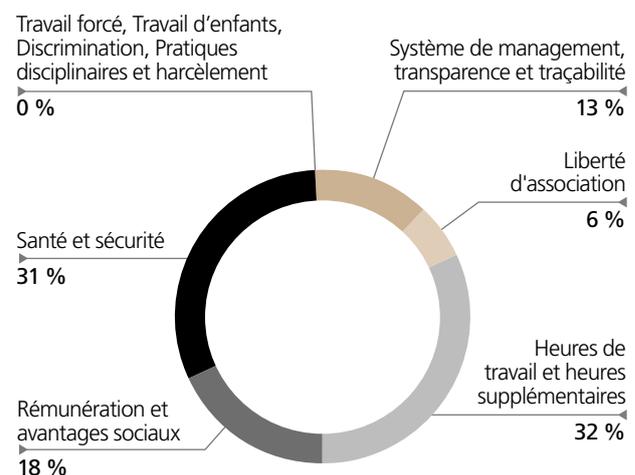
	2023	2022
Audits ICS mandatés par MDM	126	146
Audits ICS chez usines communes mandatées par autres membres	73	44
Audits sociaux autres référentiels internationaux (BSCI, SMETA avec zéro non-conformité critique)	295	444
TOTAL	494	634

En 2023, 126 audits sociaux ont été mandatés par Maisons du Monde sur la base du référentiel ICS, et 73 audits sociaux ont été mandatés par d'autres membres de l'initiative chez des fournisseurs communs à Maisons du Monde. De plus, 295 audits ont été réalisés en 2023 selon d'autres standards reconnus par Maisons du Monde. Cette baisse du nombre d'audits s'explique par la rationalisation du parc fournisseurs (- 16 % de fournisseurs de rang 1 par rapport à 2022) et d'usines amorcée depuis 2022 et poursuivie en 2023.

NOTATION DES AUDITS ICS CHEZ LES FOURNISSEURS DE MAISONS DU MONDE EN 2023



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS PRÉSENTES DANS LES RÉSULTATS D'AUDITS SOCIAUX



Formation des fournisseurs

En 2023, Maisons du Monde a poursuivi son effort de sensibiliser sur les enjeux sociaux et environnementaux l'ensemble des fournisseurs et non plus uniquement les fournisseurs stratégiques en les accompagnant sur des plans d'amélioration suite à leurs audits sociaux ou environnementaux.

	2023
Nombre de fournisseurs audités sur des critères sociaux ou environnementaux	540
Nombre de fournisseurs évalués ayant des impacts négatifs substantiels réels/potentiels	86
Nombre de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	54
Pourcentage de fournisseurs ayant un impact négatif substantiel réel/potentiel et ayant convenu d'une action corrective/d'un plan d'amélioration	62,79 %
Nombre de fournisseurs ayant des impacts négatifs substantiels réels/potentiels qui ont été résiliés	36

Ainsi, un atelier à destination des traders chinois a été organisé en septembre 2023 à Shanghai par Maisons du Monde et le cabinet de consulting Mind Up Consulting. Lors de cet atelier, il a été abordé les exigences sociales et environnementales à destination des traders, ainsi que les obstacles que peuvent subir ces fournisseurs lors de la mise en place de ces exigences. Cet atelier a aussi permis la participation du service qualité et du service achats, afin d'appuyer sur l'importance de ces enjeux par tous les services de l'Offre de Maisons du Monde.

Parallèlement à ces actions, les exigences sociales de Maisons du Monde ont été mises à jour en 2023 et envoyées à l'ensemble des fournisseurs. Ces documents, rédigés en anglais et en chinois, se présentent sous deux versions : une version centrée sur les exigences sociales à destination des *manufacturers* et une version pour les *traders*. Chaque version présente des exigences adaptées au type de fournisseur. Ces *guidelines* sont mises à jour annuellement. Elles sont en cours de revue afin d'être envoyées à l'ensemble des fournisseurs début 2024. Cette mise à jour annuelle s'inscrit dans cette logique d'amélioration continue des usines.

Ces actions portées en 2023 ont pour objectif de répondre à l'ambition de Maisons du Monde d'avoir, d'ici 2026, l'ensemble de ses fournisseurs formés sur les exigences sociales et environnementales.

Formation des équipes de l'offre

En 2023, Maisons du Monde a poursuivi la formation des équipes internes aux enjeux sociaux et environnementaux des chaînes de production. Ainsi, les équipes qualité ont été formées aux enjeux sociaux et environnementaux avec la mise en place de sessions de sensibilisation. Ces formations ont pour objectifs de faire monter en compétences sur ces sujets les équipes qualité, qui deviennent de véritables relais des exigences sociales et environnementales de Maisons du Monde.

Des premiers outils ont aussi été mis à disposition des équipes internes afin de pouvoir identifier de potentiels risques sociaux lors de visites sur le terrain. Une check-list a notamment été distribuée aux équipes de l'Offre afin de pouvoir repérer lors de visites d'usines, de potentiels risques sociaux. Une dizaine de points, centrés sur des non-conformités critiques pour Maisons du Monde, et facilement vérifiables lors de visites ont été listés. Ces outils ont pour objectif d'embarquer et de sensibiliser les équipes à ces enjeux particulièrement cruciaux.

3.9.2.3 Mécanisme et traitement des alertes liées aux droits humains

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 2023 (voir Section 3.11.2.2. « Mécanismes d'alerte »). Cet outil permet à Maisons du Monde collecter les alertes remontées anonymement.

Maisons du Monde va prochainement embarquer l'ensemble de ses fournisseurs dans la mise en place de cet outil de remontée d'alerte auprès de leurs travailleurs. Chaque usine devra ainsi indiquer la possibilité aux travailleurs de faire ces remontées d'alerte anonyme auprès de Whispli, *via* leur téléphone.

Ainsi, lorsqu'une alerte formulée par un travailleur est remontée auprès de Maisons du Monde, le service juridique qui réceptionne cette alerte contactera le service Offre Responsable pour traiter cette alerte dans le respect et l'anonymat du travailleur. Dans ce cadre, Maisons du Monde travaillera conjointement avec le fournisseur concerné afin que l'alerte puisse être traitée. Maisons du Monde s'engage à ce qu'aucune représaille ne puisse être mise en place par le fournisseur auprès de ses travailleurs.

3.10 Engagements clients

Maisons du Monde met la satisfaction de ses clients au centre de ses intérêts. En matière de RSE, cet engagement intègre notamment la sécurité des clients, l'accessibilité des magasins

aux personnes en situation de handicap et les actions de mécénat pour soutenir par le don de produits des personnes en situation de précarité.

3.10.1 MESURES MISES EN PLACE POUR ACCOMPAGNER LES CLIENTS

3.10.1.1 Sécurité des clients

La sécurité est le socle de base des attentes clients et la marque, soucieuse de se conformer à la directive sur la sécurité des produits, prend les mesures pour évaluer, prévenir les risques liés à la sécurité des clients en proposant des produits à destination d'une large clientèle. Parmi les clients vulnérables ciblés par Maisons du Monde, les enfants présentent une attention particulière sur les questions de santé-sécurité.

Exigences auprès des fournisseurs sur la qualité des produits

De manière globale, Maisons du Monde a défini ses exigences pour les fournisseurs et les produits et a mis en place des points de blocage sur les étapes clés du process de vie des produits.

SÉLECTION DES FOURNISSEURS

Les usines et fournisseurs sélectionnés par le service achat font l'objet d'un process de qualification adapté en fonction du risque produit *via* :

- un questionnaire de préqualification pour les nouvelles usines qui permet d'écarter les usines jugées à risque par leur réponse et par l'étude des documents fournis ;
- un audit technique qui permet d'évaluer les risques pour Maisons du Monde de s'engager avec le fournisseur concerné. Cet audit, ayant une trame interne, couvre les domaines suivants : management de la qualité, développement produit, achat, réception des matières, fabrication, produit fini.

Les usines sont ensuite évalués suivant leur performance. En fonction de la note et de l'engagement stratégique mis en place avec ce fournisseur, des plans d'actions sont entrepris, allant de l'accompagnement sur le terrain à la sortie du fournisseur.

CAHIER DES CHARGES

En étudiant les incidents survenus au cours de l'année écoulée et les évolutions réglementaires européennes et spécifiques par pays à venir, Maisons du Monde renforce ses cahiers des charges annuellement. Ceci permet de développer des produits

plus sûrs et performants pour les collections suivantes, tout en faisant évoluer le niveau de compétences des fournisseurs mais également celui des équipes Maisons du Monde.

Maisons du Monde a mis en place 44 cahiers des charges pour le meuble et 84 pour la décoration afin de prévenir les risques sur les différentes typologies de produit. Au cours du process de sélection du produit, celui-ci est envoyé dans un laboratoire partenaire pour être testé selon les exigences qualité du Groupe. Une fois les résultats conformes, un échantillon définitif est validé, permettant de lancer la production.

Rappel produit et mécanisme de remontée d'alertes

Les clients ont plusieurs canaux à disposition pour remonter des non-conformités ou d'éventuelles insatisfactions :

- le service client qui enregistre chaque litige, le traite et le remonte au service qualité en cas de suspicion de produit dangereux pour la sécurité des consommateurs ;
- les avis produit ;
- les autorités (DGCCRF/DDPP) par le signal consommateur ;
- les magasins ;
- les réseaux sociaux.

Ces informations sont ensuite traitées par le service qualité qui qualifie et remonte les alertes auprès de la Direction. Si nécessaire, Maisons du Monde initie la procédure d'alerte :

- ouverture d'une fiche alerte pour définir si cette remontée est liée à un cas isolé d'utilisation du produit ou bien concerne plus largement un lot ;
- blocage immédiat le temps de réaliser l'analyse de risque et de prendre les mesures nécessaires ;
- catégorisation du danger en « mineur », « majeur » ou « critique » puis traitement particulier pouvant aller de la remise en conformité du stock, du retrait mais aussi jusqu'au rappel produit si le risque sécuritaire est avéré.
- décision de blocage, retrait ou rappel produit ;
- conduite du rappel (PLV, contact client...).

NOMBRE DE RAPPELS PRODUITS

Périmètre : Groupe

	2023	2022
Nombre de rappels produits	13	10
Nombre de non-conformités substances ayant conduit au rappel d'un produit	-	-
Coûts des rappels (coûts des remises en conformité + coût des destructions) - en euros	223 865	729 244

Amélioration continue des produits

La Direction Qualité analyse également chaque mois la performance qualité de ces produits en prenant compte des avis des parties prenantes externes et les résultats qualité de ses produits :

- **la note avis client** : En complément des remontées du service client, Maisons du Monde collecte les avis des clients après 21 jours d'utilisation des produits. Chaque client enregistré est invité à répondre à un questionnaire qui lui permet de noter le produit sur différents aspects : le style, la qualité, le rapport qualité/prix et le rapport qualité/style. L'analyse des produits présentant les avis les plus faibles génère des actions allant de l'amélioration des produits concernés à leur arrêt ;
- **les taux de litiges qualité et casse** ;
- **les taux de non-conformité en production.**

De plus, chaque année avant le démarrage de la collection, un bilan annuel est réalisé. Ce dernier établit les performances des produits mais aussi des fournisseurs afin de prendre les mesures nécessaires et d'améliorer le parc usines.

3.10.1.2 Accessibilité clients

Accessibilité 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.

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. En 2023, déjà 2 562 collaborateurs du réseau l'ont effectué.

L'engagement de Maisons du Monde envers l'accessibilité se manifeste par le souhait d'assurer à tous ses clients un accès équitable à ses produits, que ce soit en magasin, mais également sur son site web. En magasin, 100 % du parc européen et français est accessible et conforme aux critères de Ad'Ap.

Politique de mécénat – création de lieux de vie chaleureux pour tous

LA POLITIQUE DE MÉCÉNAT – CRÉATION DE LIEUX DE VIE CHALEUREUX POUR TOUS

Dans la lignée de sa raison d'être et son ambition de créer des lieux de vie uniques, chaleureux et durables, Maisons du Monde soutient de nombreuses associations par le don de produits pour aménager des espaces chaleureux, permettant aux bénéficiaires de trouver confort et réconfort.

Le soutien à l'accueil de populations fragiles et vulnérables

Objectif

Avoir meublé 100 lieux de vie *Good is beautiful*

Performance 2023

53

Progression



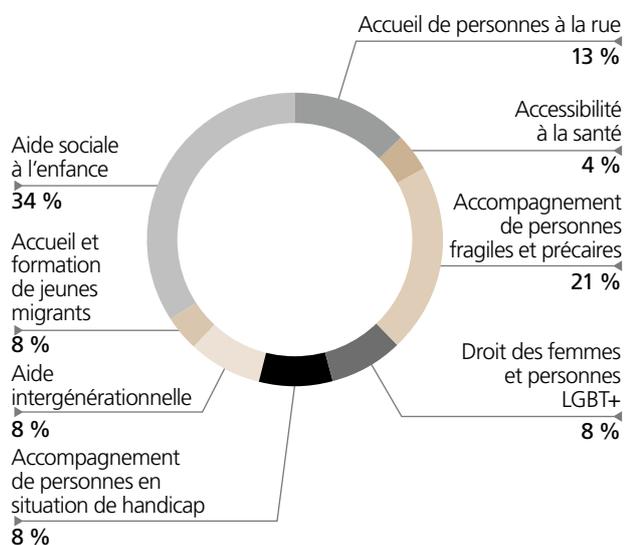
Lieux de vie *Good is beautiful*

Dans le cadre de son engagement #2 axé sur la solidarité du mouvement *Good is beautiful*, Maisons du Monde s'engage à agir avec des associations de terrain pour aider ceux qui en ont 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 et/ou vulnérables.

Le Groupe a pour objectif d'ici 2025 de meubler 100 lieux de vie *Good is beautiful*. Un lieu de vie c'est un espace à dimension « sociale » où les produits Maisons du Monde viennent habiller et

décorer la pièce en apportant du confort et du réconfort à ceux qui en ont le plus besoin. À fin 2023, ce sont déjà 53 lieux de vie qui ont été meublés.

Comme chaque année, Maisons du Monde a renouvelé son partenariat avec la Croix-Rouge Française en meublant et décorant quatre centres d'accueil de la filière « Enfance-Famille ». Depuis 2015, ce sont ainsi 45 établissements de la Croix-Rouge qui ont pu être meublés. De même, très touché par la cause des femmes et des violences qui peuvent leur être faites, Maisons du Monde apporte son aide à la fois financière et en don de produits à la Fondation des femmes.

**LA DIVERSITÉ DES ENJEUX SOCIAUX TOUCHÉS
 AU TRAVERS DES LIEUX DE VIE**

Produit-partage

À l'occasion des fêtes de fin d'année, Maisons du Monde a lancé une opération solidaire « Bougie Partage ». L'intégralité des bénéfices du produit a été reversée à des associations partenaires locales dans chaque pays où elle était commercialisée :

- 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 Ana Bella qui travaille à l'élimination des violences conjugales et de genres et s'engage pour une égalité femmes-hommes ;
- 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.

Partenariats avec des structures de réemploi

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.

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 3.10.1.2).

Les produits ne pouvant être réparés par les équipes de l'Écocenter sont collectés par les associations partenaires comme le réseau Emmaüs ou la Croix-Rouge Insertion 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 2023, c'est plus de 80 560 produits qui ont été donnés à ceux qui en ont le plus besoin.

Dons exceptionnels et d'urgence

Dans le cadre du séisme du 8 septembre 2023 au Maroc, Maisons du Monde a également apporté un soutien financier de 10 000 euros à la Croix Rouge Française par solidarité aux populations touchés par cet événement.

3.10.1.3 Promotion de l'offre *Good is beautiful*, information des consommateurs

Afin de fournir une information transparente aux clients et de répondre à l'ambition d'être le référent de la maison inspirante, accessible et durable, le Groupe intègre la promotion de ses engagements, et notamment de sa sélection de produits responsables *Good is beautiful* dans sa communication de marque.

Depuis le lancement du mouvement de marque *Good is beautiful* en février 2022, pour concrétiser ses engagements RSE auprès des clients et les guider vers une consommation plus responsable, Maisons du Monde renforce constamment sa communication autour des enjeux de responsabilité. En 2023, cela intègre notamment :

- le renforcement de l'identification des produits *Good is beautiful* dans le parcours client (étiquette indiquant le critère de responsabilité mise à la source par le fournisseur, fiche produit détaillée) et promotion régulière de l'offre dans le plan d'animation commerciale ;
- la mise en avant de *Good is beautiful* en magasins, sur le site *e-commerce* et dans la communication de la marque ;
- l'organisation d'opérations ponctuelles en magasin et sur le web permettant la valorisation des engagements de Maisons du Monde. Parmi les temps forts les plus importants de l'année :
 - célébration des 1 an du mouvement *Good is beautiful* en magasin, sur le web, auprès de la presse et des influenceurs ;
 - mise en avant des produits préservant les savoir-faire : vitrine dédiée, vidéos sur les différents canaux, page dédiée sur le web, communiqué de presse etc. ;
 - mise en avant de la collaboration avec Emmaüs lors de la *Paris Design Week* ;
 - produit solidaire à l'occasion de la journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes en collaboration avec l'artiste française engagée Agathe Sorlet. 100 % des bénéfices de la bougie vendue en France, Espagne et Italie sont reversés à des associations partenaires.

Par ailleurs, Maisons du Monde est engagé depuis 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. En 2023, Maisons du Monde a collaboré avec la marque BRAI pour co-produire des collections capsules éphémères dont les bénéfices collectés ont été reversés à l'association Robert Debré qui œuvre à l'amélioration du cadre de vie et plus généralement au bien-être des enfants hospitalisés.

Favoriser chez les clients une consommation plus responsable

En tant que distributeur d'articles d'ameublement et de décoration, Maisons du Monde s'engage à réduire l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur chaîne de valeur, de leur conception à leur fin de vie. L'engagement n° 4 du mouvement de marque *Good is beautiful* s'inscrit dans la volonté de proposer à ses clients une offre de produits et de services autour d'un cycle de vie circulaire, social et solidaire. 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 d'ores et déjà 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 64 000 produits en 2023, soit une progression de 3 % par rapport à 2022. 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^{er} 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 Écomaison ou Refashion ;
- la publication de conseils d'entretien des produits d'ameublement sur le site *e-commerce* pour prolonger la durée de vie des produits ;
- Lancement de l'offre seconde chance (voir section Programme Seconde chance p.102) en magasin pour donner une seconde vie aux produits légèrement abîmés.

IV. Informations de gouvernance

3.11 Loyauté des pratiques

3.11.1 ANALYSE DES RISQUES LIÉS À LA LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Depuis 2017 et l'entrée en vigueur de la loi française Sapin II, Maisons du Monde a mis en place un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence applicable à toutes les filiales du Groupe et assurant une conduite éthique des affaires (voir Section 2.2 « Facteurs de risques »).

En 2022, Maisons du Monde a bénéficié de l'accompagnement d'un cabinet externe afin de renforcer son dispositif anticorruption avec la mise à jour de la cartographie des risques anticorruption, la refonte du Code de conduite et la mise à disposition d'une nouvelle plateforme d'alerte.

La cartographie des risques identifie et hiérarchise les risques d'exposition du Groupe à la corruption et permet de proportionner les procédures internes. Cette cartographie des risques a été mise à jour en 2022 afin d'appréhender toute évolution des risques en lien avec l'évolution de l'activité du Groupe.

Le département du Contrôle Interne et la Direction juridique ont mené une série d'entretiens auprès des responsables des fonctions clés du Groupe et complié des questionnaires permettant :

- d'identifier les processus du Groupe ainsi que l'ensemble des risques de corruption potentiels auxquels le Groupe est exposé ;
- d'évaluer l'impact et la probabilité d'occurrence de ces risques ainsi que le niveau de maîtrise des dispositifs de contrôle associés.

Les résultats de l'actualisation de la cartographie ont été présentés au, et approuvé par, le COMEX. Des mesures correctives et de prévention sont en cours de déploiement.

Par ailleurs, Maisons du Monde proscrit dans le cadre de ses activités tout lobbying politique et ainsi, ne participe à aucun investissement fléché vers des partis politiques.

3.11.2 INTÉGRATION DES ENJEUX DE LOYAUTÉ DES PRATIQUES DANS LA CULTURE D'ENTREPRISE

3.11.2.1 Code de conduite

Au cours de l'exercice 2023, le Code de conduite a été mis à jour et communiqué par le Directeur général du groupe à l'ensemble des salariés. Ce document comprend le lien vers la plateforme d'alerte, accessible dans toutes les langues du Groupe, ainsi qu'une procédure d'alerte.

Le Code de conduite a également été mis à disposition des salariés sur leurs coffres-forts électroniques, leur permettant de le consulter à tout moment. Une demande de confirmation électronique a été demandée aux employés, assurant leur accord et compréhension du contenu du nouveau Code de conduite.

Le Code de conduite de Maisons du Monde définit et illustre les types de comportement à adopter et à proscrire au sein du Groupe. Il s'applique à tous les dirigeants et salariés des sociétés contrôlées par le Groupe et Maisons du Monde l'applique dans l'ensemble de ses rapports et relations avec des tiers. Il formalise un cadre de référence, éthique et légal des engagements du Groupe d'abord en qualité d'entreprise responsable (notamment sur la lutte contre la corruption et le

trafic d'influence, échange de cadeaux, sponsoring et lobbying...) ensuite en qualité d'employeur (notamment sur le travail forcé, travail des enfants, travail dissimulé, harcèlement, discrimination et la liberté d'association) et enfin en qualité d'acteur respectueux pour la société et la planète. Le Code de conduite met en exergue la politique de tolérance zéro au sein du Groupe au regard de faits avérés de travail forcé, de discrimination, de harcèlement ou encore de corruption et de fraude. Les salariés ayant commis ces actes délictueux s'exposeraient à des mesures disciplinaires pouvant conduire au licenciement pour faute et à des poursuites judiciaires devant les juridictions civiles et pénales. Il reprend les principes fondamentaux qui doivent régir les comportements de tous dans le cadre professionnel, à titre individuel et à titre collectif. Ces principes sont réaffirmés à travers nos engagements d'entreprise responsable, nos engagements d'employeur et nos engagements d'acteur respectueux pour la société et la planète.

Le Code de conduite est annexé au Règlement Intérieur du Groupe et est traduit dans toutes les langues du Groupe.

3.11.2.2 Mécanismes d'alerte

Mécanisme d'alerte en lien avec la conduite des affaires et la corruption

La plateforme de lanceurs d'alerte (<https://maisonsdumonde.whispli.com/speakup>) a été déployée courant 2022 dans tous les pays où Maisons du Monde est présent en plus d'une plateforme téléphonique d'alerte. Il assure l'anonymat de la personne qui remonte l'alerte. Cette plateforme est à disposition des collaborateurs du Groupe ainsi que ses partenaires externes. Le dispositif d'alerte a été paramétré afin de se conformer aux obligations découlant de la loi Warsmann.

Elle permet aux collaborateurs ainsi qu'aux tiers de l'entreprise de signaler une situation qui leur semblerait contraire au Code de conduite ou à une réglementation en vigueur. Les signalements sont reçus et traités par le Comité Conformité composé des Directions juridique, des Ressources humaines et du Contrôle interne. Ce comité s'assure du bon traitement des alertes par les départements concernés. Les équipes internes qui reçoivent les signalements ont reçu des formations sur la réception, l'analyse et le traitement des alertes reçues.

Maisons du Monde a également mis à jour sa Charte de lanceur d'alerte afin de préciser la procédure suivie par le Groupe dans le cadre du traitement des alertes et les protections accordées aux lanceurs d'alerte, notamment pour se conformer aux dispositions de la loi Warsmann de mars 2022. La charte est également annexée au Règlement Intérieur du Groupe et est traduite dans toutes les langues du Groupe. Au cours de l'exercice 2023, trois signalements ont

été recueillis via ce dispositif d'alerte du Groupe, mais aucun portant sur la corruption ou la conduite des affaires.

Pour assurer le respect de ces procédures, le Groupe a préparé un dispositif de formation adressé à l'ensemble des salariés sur les principes et valeurs du Code de conduite et plus particulièrement sur la sensibilisation des salariés au risque de corruption et de conflits d'intérêts. Il a été déployé courant 2023.

Un Comité de Conformité a été mis en place en 2023, réunissant le Directeur juridique, la Direction des Ressources humaines et la Direction du Contrôle interne. Ce comité se réunit mensuellement avec pour objectif d'assurer la revue des alertes remontées via la plateforme ainsi que la mise en conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption. En 2023, le Groupe n'a pas été condamné pour des faits de corruption.

Le Comité d'audit s'assure également du respect par le Groupe des attentes du dispositif Sapin 2 et effectue un suivi régulier des alertes remontées par la plateforme.

3.11.2.3 Formation à la conduite des affaires

Un *e-learning* a été déployé courant 2023 afin de former les salariés à l'éthique des affaires ainsi qu'aux dispositifs de lutte contre la corruption, la fraude et le blanchiment en place au sein du Groupe. Cet *e-learning* a été déployé sur la plateforme de formation en ligne *My MDM Coach* et s'adresse à l'ensemble des salariés du Groupe.

3.12 Note méthodologique

Le présent Chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière » tient lieu de déclaration de performance extra-financière conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Les informations suivantes, mentionnées dans l'article L. 225-102-1 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. Les activités du Groupe n'ont pas d'impact sur l'accès à l'alimentation des consommateurs ;
- actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives. Les activités du Groupe n'ont pas d'impact sur la pratique d'activités physiques et sportives des consommateurs.

- actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves. Les activités du Groupe n'ont pas d'impact l'engagement et le lien Nation-Armée. ;

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.

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 et Leolog (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 et des affiliés, qui représentent moins de 1,1 % des quantités vendues 2023 du Groupe. Concernant la société Rhinov, intégrée en 2019, seuls les indicateurs RH et l'électricité sont présentés dans le document. 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^{er} janvier au 31 décembre.

3.12.1 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 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 et mis à jour en 2023. L'extrapolation représente 32 % des tonnages du réseau. Par ailleurs, les tonnages de déchets générés sur les sites administratifs sont limités aux quantités suivies par les prestataires. Les déchets des sites administratifs faisant l'objet d'une collecte directe par les services municipaux ou qui ne font pas l'objet d'une pesée par le prestataire sont exclus et les déchets considérés comme dangereux (DEEE et piles) ne sont pas inclus au *reporting*. Enfin, les déchets HP ne sont pas reportés dans la donnée car non significatifs et représentent moins de 1 % des déchets du Groupe.

Les données « produits » de Maisons du Monde n'incluent pas les produits vendus sur la marketplace de Maisons du Monde.

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 enlevés et convertis directement selon les m³ du bois et le diamètre.

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^{er} janvier au 31 décembre 2023 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, si les données disponibles couvrent moins de 9 mois complets de l'année alors les consommations sont estimées sur la base d'une intensité surfacique moyenne en kWh/m² par cluster géographique et pondérée par la surface du cluster selon la moyenne des consommations du reste de l'année par magasins si les données disponibles couvrent plus de 9 mois complets de l'année. Ces

estimations d'électricité représentent environ 6 % des consommations en 2023 pour le réseau. Concernant les consommations relatives au réseau de chaleur et de gaz, respectivement 42 % des informations du réseau de chaleur et 60 % 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 1 % des consommations d'énergie totales et sont donc considérées comme non significatives. En parallèle, les consommations d'énergie (électricité, fioul, propane) de Distrimag ne prennent pas en compte les consommations des bâtiments sous-loués à des entreprises externes.

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 CO₂ de scope 1 & 2 sont liées aux consommations d'énergie (électricité, fioul, gaz, réseau de chaleur) des bâtiments du Groupe (Mekong Furniture, Distrimag, Rhinov, 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 CO₂ 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 CO₂, 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, des caractéristiques environnementales 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.

3.12.2 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 (Odoo) 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.

Concernant les heures travaillées, celles-ci sont comptabilisées au réel.

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 (hors 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 CDI et CDD de plus de 6 mois présents au 31 décembre. Pour certaines formations de longue durée (santé-sécurité, handicap ou encore management) la part des salariés formés est calculés sur les effectifs présents en 2023 et formés dans les 3 dernières années sur ces enjeux. 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.

3.12.3 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 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023. 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 « Compte de résultat consolidé » ;

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 « Compte de résultat consolidé ».

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.

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.

3.13 Tableau de correspondance avec les recommandations de la TCFD

Thématiques	Recommandations de la TCFD	Source de l'information dans le reporting de Maisons du Monde
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat	3.1.3/Gouvernance RSE
Stratégie 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	a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour les court, moyen et long termes b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière 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	a et b) 3.3.1/Cartographie des risques liés au changement climatique c) 3.3.2/Plan d'atténuation des impacts du changement climatique
Gestion des risques Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation	a) 3.3.1/Cartographie des risques liés au changement climatique b) 3.3.2/Plan d'atténuation des impacts du changement climatique c) 3.1.3/Gouvernance RSE
Indicateurs & objectifs 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	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 management des risques 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 c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs	a) 3.3.2/Plan d'atténuation des impacts du changement climatique et 3.3.2.1/Engagement de réduction des émissions de gaz à effet de serre b) 3.3.2.2/Scopes 1 & 2 : consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables et 3.3.2.3/Scope 3 : réduction des émissions des principaux postes c) 3.3.2/Plan d'atténuation des impacts du changement climatique

3.14 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1886 (Accréditation Cofrac Inspection, portée disponible sur www.cofrac.fr), 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 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225102-1, 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

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 le site internet ou sur demande au siège de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation de l'information liée à 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 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 (taxinomie 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 organisme tiers indépendant

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 fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

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 (taxinomie 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 (taxinomie 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 à notre programme de vérification en application des dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes et de la norme internationale ISAE 3000 (révisée – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

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 février et mars 2024 sur une durée totale d'intervention de 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.

Nos travaux ont fait appel à l'utilisation de technologies de l'information et de la communication permettant la réalisation des travaux et entretiens à distance sans que cela n'entrave leurs exécutions.

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 entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, 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. 2251021 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^{ème} 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 ⁽¹⁾.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- 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.

(1) Existence de démarches formalisées concernant les aspects suivants abordés dans la Déclaration : Analyse de double matérialité RSE ; Cartographie des risques climatiques physiques et de transition ; Ligne d'alerte ; Programme seconde chance.

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants ⁽¹⁾, 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 ⁽²⁾ et couvrent entre 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 assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une 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 24 avril 2024

L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Jérôme Quéro
Associé, Audit

Julien Rivals
Associé, Développement Durable

(1) *Données environnementales* : Part des références globales répondant à un critère de durabilité ; Part des références globales répondant aux critères de l'offre Good is Beautiful ; Part du chiffre d'affaires liée à l'offre responsable Good is Beautiful ; Nombre de références en bois responsable ; Tonnes de bois et cuir achetés ; Tonnes de cuir et bois certifiés ; Nombre de références en cuir faisant l'objet d'une démarche environnementale ; Nombre de références en bois responsable ; ; Part de références textiles certifiées sans substances (Oeko-Tex Standard 100 et GOTS) ; Consommations d'énergie des bâtiments – Groupe ; Consommation d'énergie des bâtiments par source d'énergie ; Consommation de carburants – Réseau, sites administratifs, Distrimag ; Emissions de CO2 Scope 1-2 (tCO2eq) ; Intensité énergétique surfacique moyenne (kWh/m2) ; Intensité carbone (tCO2 /M€ de CA) ; Emissions de CO2 Scope 3 (impact matières premières et transformation, transport amont, transport aval, déplacement des clients) ; Part des usines stratégiques répondant aux critères d'évaluation sociale ; Part des usines stratégiques à risque fort (rang 1 ou 2) auditées sur leurs pratiques environnementales.

Données sociales et sociétales : Effectifs du groupe par zone géographique et activité, par type de contrat, par genre ; Taux de fréquence des accidents du travail ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'alternants ; Nombre de lieux de vie Good is Beautiful ; Résultats de l'enquête Your Voice Flash 2023 : taux de participation à l'enquête Maisons du Monde, Taux d'engagement des collaborateurs.

(2) Maisons du Monde SA ; Distrimag ; Mekong

3.15 Annexes - taxonomie verte européenne

Tableau CA

Activités économiques (1)	Code (2)	Chiffre d'affaires (3)	Part du chiffre d'affaires, année N (4)	Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important («critères DNSH») (h)								
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
<i>Millions d'euros</i>																			
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)																			
	€	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	0 %	H	
Dont habilitantes	N/A	€	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	0 %		
Dont transitoires	N/A	€	0 %	N/EL						NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	0 %	T	
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)																			
	€	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								N/EL		
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie (A.1. + A.2.)	€	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								N/EL		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie																			
	€	100 %																	
TOTAL (A+ B)	€	100 %																	
Part du Chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total																			
										Alignée sur la taxonomie par objectif							Éligible à la taxonomie par objectif		
CCM										0%							0%		
CCA										0%							0%		
WTR										0%							0%		
CE										0%							0%		
PPC										0%							0%		
BIO										0%							0%		

Tableau capex

Activités économiques	Code (2)	CapEx (3)	Part des CapEx, année N (4)	Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH – Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales (17) Part des CapEx alignées sur la taxonomie (A.1.) ou éligibles (A.2.) à la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
				Atténuation au changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Economie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation au changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Economie circulaire (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)			

Millions d'euros

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A. 1)	N/A	€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	0%							
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)		€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	0%							
Dont habilitantes	N/A	€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	0%	H						
Dont transitoires	N/A	€	0%	N/EL						NON	0%	T						

A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)

Acquisition et propriété des bâtiments	CCM 7.7	€	67,3%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0%	
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	€	3,7%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0%	
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		€	71,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0%	
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		€	71,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0%	

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

CapEx des activités non éligibles à la taxonomie	N/A	€	29,0%															
TOTAL (A+ B)		€	100%															

Part des CapEx/Total des CapEx

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0%	71,0%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

Tableau opex

Activités économiques	Code (2)	OpEx (3)	Part des OpEx, année N (4)	Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH – Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales (17) Part des OpEx alignées sur la taxonomie (A.1.) ou éligibles à la taxonomie (A.2.), année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
				Atténuation au changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Economie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation au changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Economie circulaire (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)			
<i>Millions d'euros</i>																		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)	N/A	€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	%	
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	%	
Dont habilitantes	N/A	€	0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	%	H
Dont transitoires	N/A	€	0%	N/EL						NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	%	T
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM	7.3	€ 4,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								%	
Réparation, remise en état et remanufacturage	CE	5.1	€ 1,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								%	
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		€	5,7%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								%	
A. OpEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)																		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie		€	94,3%															
TOTAL (A+ B)		€	100%															

	Part des OpEx/Total des OpEx	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0%	4,7%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	1%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%



Gouvernement d'entreprise

4.1	Organisation et fonctionnement de la gouvernance	150	4.3	Rapports et vérifications des commissaires aux comptes	204
4.1.1	Composition du Conseil d'administration	150	4.3.1	Vérifications spécifiques des commissaires aux comptes relatives au gouvernement d'entreprise	204
4.1.2	Fonctionnement du Conseil d'administration	175	4.3.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	204
4.1.3	Les comités spécialisés du Conseil d'administration	180			
4.1.4	Le Comité exécutif de Maisons du Monde	184			
4.2	Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux	185			
4.2.1	Politique de rémunération	185			
4.2.2	Présentation détaillée des rémunérations des mandataires sociaux	189			
4.2.3	Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux	199			
4.2.4	Mise en œuvre du Code de gouvernement d'entreprise	203			

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 2023.

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 11 mars

2024, 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) et de l'Afep (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

Le Conseil d'administration est composé de treize membres dont :

- onze nommés par les actionnaires, et
- deux qui représentent les salariés.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023 :

Informations personnelles	Nombre d'actions	Mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Position au sein du conseil			
			Début du premier mandat	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Participation à des comités
Dirigeants mandataires sociaux/administrateurs						
Françoise GRI (F) ⁽²⁾ Présidente Nationalité française 66 ans	9 000	1	30/05/2023		< 1 an	CNR (membre)
François-Melchior de POLIGNAC (H) ⁽³⁾ Directeur général Nationalité française 51 ans	4 152	0	29/06/2023	AG 2027	< 1 an	RSE (membre)
Administrateurs						
Michel-Alain PROCH (H) ⁽⁴⁾ Vice-Président Nationalité française 54 ans	30 000	1	10/03/2020	AG 2024	4 ans	Comité d'audit (Président) CNR (membre)
Cécile CLOAREC (F) Nationalité française 53 ans	4 450	0	04/06/2021	AG 2025	3 ans	CNR (Présidente) RSE (membre)
Laure HAUSEUX (F) Nationalité française 61 ans	3 000	2	12/06/2020	AG 2027	4 ans	Comité d'audit (membre)
Victor HERRERO (H) Nationalité espagnole 55 ans	12 600	2	26/01/2022	AG 2027	2 ans	Comité d'audit (membre)
Alexandra PALT (F) Nationalité autrichienne 51 ans	3 930	0	31/05/2022	AG 2026	2 ans	RSE (Présidente)

Informations personnelles	Nombre d'actions	Mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Position au sein du conseil			
			Début du premier mandat	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Participation à des comités
Gabriel NAOURI (H) Nationalité française 42 ans	N/A	0	31/05/2022	AG 2026	2 ans	CNR (membre)
MAJORELLE INVESTMENTS Anouck DURANTEAU-LOEPER (F) Représentante permanente depuis 29/06/2023 Nationalité française 56 ans	10 383 129	0				
Adam EPSTEIN (H) Nationalité britannique 41 ans	N/A	0	29/06/2023	AG 2027	< 1 an	
TELEIOS CAPITAL PARTNERS LLC ⁽⁵⁾ Sylvie COLIN (F) Représentante permanente depuis 29/06/2023 Nationalité française 59 ans	11 190 400	0				Comité d'audit (membre)
Administrateurs représentant les salariés						
Samira MOUADDINE (F) Nationalité française 47 ans	N/A	0	26/10/2022	AG 2026	2 ans	RSE (membre)
Gregory CROZZOLO (H) ⁽⁶⁾ Nationalité française 39 ans	N/A	0	26/10/2022	AG 2026	2 ans	CNR (membre)

(1) Autres que la Société

(2) À la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, Françoise GRI détient 19 000 actions de la Société du fait de l'acquisition de 10 000 actions de la Société supplémentaires le 8 avril 2024.

(3) À la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, François-Melchior de POLIGNAC détient 8 747 actions de la Société du fait de l'acquisition de 4 595 actions de la Société supplémentaires le 13 mars 2024.

(4) Le mandat de Michel-Alain PROCH arrive à échéance lors de la prochaine Assemblée générale. Ce dernier a fait savoir au conseil qu'il demandait à ce que son mandat ne soit pas renouvelé du fait de la prise de ses nouvelles fonctions au Royaume-Uni.

(5) Représentée par Adam EPSTEIN jusqu'au 29 juin 2023.

(6) Par lettre en date du 13 février 2024, le syndicat représentatif ayant désigné initialement Gregory CROZZOLO a informé la Société de son remplacement par Christophe RICHARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Voir 4.1.1.8 ci-dessous.

4.1.1.2 Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration

Changements intervenus au cours de l'exercice 2023 et début 2024

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Julie WALBAUM (démission le 15 mars 2023)	Françoise GRI (nomination au 30 mai 2023)	Laure HAUSEUX (renouvellement le 29 juin 2023)
	Thierry FALQUE-PIERROTIN (démission le 30 mai 2023)	François-Melchior de POLIGNAC (nomination au 29 juin 2023)	Victor HERRERO (renouvellement le 29 juin 2023)
	Gregory CROZZOLO (fin du mandat le 11 mars 2024)	MAJORELLE INVESTMENTS (nomination au 29 juin 2023)	
		Adam EPSTEIN (nomination au 29 juin 2023)	
		Christophe RICHARD (nomination au 11 mars 2024)	
Comité d'audit		TELEIOS CAPITAL PARTNERS (nomination au 29 juin 2023)	
Comité des nominations et des rémunérations	Thierry FALQUE-PIERROTIN (démission le 30 mai 2023)	Françoise GRI (nomination au 30 mai 2023)	
	Gregory CROZZOLO (fin du mandat le 11 mars 2024)	Gabriel NAOURI (nomination au 29 juin 2023)	
		Samira MOUADDINE (nomination au 11 mars 2024)	
Comité RSE	Samira MOUADDINE (démission au 11 mars 2024)	François-Melchior de POLIGNAC (nomination au 29 juin 2023)	
		Françoise GRI (nomination au 11 mars 2024)	
		Christophe RICHARD (nomination au 11 mars 2024)	

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. Ce mode de gouvernance est régulièrement examiné puis confirmé par le conseil.

Dans sa séance du 25 mars 2021, le conseil avait considéré que la structure de gouvernance actuelle, prévoyant la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, 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.

Dans le cadre du changement de gouvernance qui est intervenu au cours de 2023, le conseil a choisi de maintenir la structure de gouvernance du Groupe assurant ainsi cette dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général.

Ainsi :

- le 8 mars 2023, le Conseil d'administration a nommé François-Melchior de POLIGNAC en qualité de Directeur général avec effet au 15 mars 2023 pour succéder à Julie WALBAUM dont le mandat de Directrice générale s'est achevé à cette date ; et
- le 30 mai 2023, le Conseil d'administration a coopté Françoise GRI en qualité de Présidente et membre du Conseil d'administration en remplacement de Thierry FALQUE-PIERROTIN qui a démissionné de son mandat de Président et membre du Conseil d'administration. La cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023. Cette même Assemblée a approuvé la nomination de Françoise GRI en qualité d'administratrice pour une durée de quatre ans.

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.

Le Directeur général :

- participe à l'élaboration de la stratégie en collaboration avec le Conseil d'administration ;
- 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

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 ⁽¹⁾.

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.

(1) Au 31 décembre 2023, le conseil était composé de six femmes et de cinq hommes (hors administrateurs représentant les salariés qui n'entrent pas dans le calcul du seuil de représentation).

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.

	Connaissance des métiers du retail	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
Françoise GRI		✓	✓	✓		✓
Michel-Alain PROCH		✓	✓		✓	
Cécile CLOAREC	✓			✓		✓
Laure HAUSEUX	✓		✓		✓	
Victor HERRERO	✓		✓		✓	✓
Alexandra PALT				✓		✓
Gabriel NAOURI	✓	✓	✓		✓	
MAJORELLE INVESTMENTS	✓		✓		✓	
Adam EPSTEIN					✓	
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	✓		✓		✓	
Samira MOUADDINE	✓					
Gregory CROZZOLO	✓			✓		

4.1.1.5 Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Ces dernières années, le thème de la succession des dirigeants mandataires sociaux, à savoir le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, est un sujet qui a mobilisé le Comité des nominations et des rémunérations et retenu toute l'attention du conseil.

À cet effet, le comité avait préparé un plan de succession de la Directrice générale et l'avait régulièrement actualisé, par le moyen notamment d'un *market mapping*, en s'appuyant sur un cabinet de consultants externes de premier plan. Ce plan distinguait le cas des successions imprévues et celui des successions préparées à moyen terme et long terme.

Au cours de la seconde partie de 2022, le comité a travaillé sur la mise en œuvre de ce plan, aboutissant au changement de Directeur général décidé en janvier 2023 (voir paragraphe 4.1.1.3).

Par ailleurs, compte tenu de la démission du Président du Conseil annoncée en mars 2023, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations ont travaillé sur la mise en œuvre du plan de succession du Président du Conseil, aboutissant à la cooptation de Françoise GRI en qualité de Présidente le 30 mai 2023.

Enfin, le conseil et le comité ont poursuivi leurs travaux relatifs aux plans de succession de l'ensemble des membres du Comité exécutif.

4.1.1.6 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	Critère numéro
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ou (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.	1
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.	2
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (i) significatif de la Société ou du Groupe, ou (ii) pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité (ni être lié directement ou indirectement à une telle personne).	3
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	4
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années.	5
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date de douze ans.	6
Ne pas, pour un dirigeant mandataire social exécutif, percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.	7
Ne pas détenir 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société ou représentant une personne morale détenant une telle participation.	8

Tableau récapitulatif par administrateur au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF Situation de l'indépendance de chaque administrateur arrêtée au 31 décembre 2023

Nom	1	2	3	4	5	6	7	8	Qualification retenue par le Conseil d'administration
Françoise GRI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Michel-Alain PROCH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Cécile CLOAREC	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Laure HAUSEUX	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Victor HERRERO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Alexandra PALT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Gabriel NAOURI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
MAJORELLE INVESTMENTS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
Adam EPSTEIN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
Samira MOUADDINE		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendante
Gregory CROZZOLO		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait.

4.1.1.7 Processus de sélection d'un nouvel administrateur

Définition des besoins	Sélection	Désignation
Définition des besoins par le Comité des nominations et des rémunérations	Recours systématique à un cabinet de recrutement de premier rang, doté d'une <i>practice</i> gouvernance et sélectionné conjointement par au moins deux membres du comité	Cooptation par le Conseil d'administration et proposition de ratification par l'Assemblée générale OU Proposition de nomination par l'Assemblée générale
	Recherche et présélection systématique de nombreux profils potentiels et entretiens individuels des candidats avec au moins deux membres du comité dont la Présidente, puis en cas d'avis favorable, entretien individuel du/des candidats avec le Directeur général	
	Vérification du respect par le/les candidats des règles d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et de l'absence de conflits d'intérêts au sens du règlement européen applicable ET Formulation d'un avis par le Comité des nominations et des rémunérations	

4.1.1.8 Représentation des salariés et des actionnaires salariés

Administrateur représentant les salariés

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le conseil étant composé de plus de huit administrateurs, deux administrateurs représentant les salariés ont été nommés au conseil.

Samira MOUADDINE a été désignée par l'organisation syndicale arrivée en seconde place lors des élections professionnelles de Maisons du Monde et ses filiales dont le

siège social est fixé en France, et nommée par le conseil pour un mandat de 4 ans le 26 octobre 2022.

Gregory CROZZOLO a été désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au 1^{er} 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 26 octobre 2022. Par lettre en date du 13 février 2024, cette organisation syndicale a notifié sa décision de remplacer Gregory CROZZOLO par Christophe RICHARD pour la durée du mandat restant à courir. Le conseil a constaté ce remplacement le 11 mars 2024.

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 2023, 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. La Présidente du Conseil est la garante de la bonne gouvernance et de la prévention des conflits d'intérêts 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 au 31 décembre 2023



FRANÇOISE GRI

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Conseil d'administration
Membre du Comité des nominations et rémunérations
Membre du Comité RSE depuis le 11 mars 2024

Autres fonctions

Administratrice de sociétés

Biographie

Françoise GRI a débuté sa carrière au sein du groupe IBM, elle devient Présidente-Directrice générale d'IBM France en 2001. En 2007, elle est nommée Présidente-Directrice générale de la filiale française de Manpower avant d'exercer la fonction de Vice-présidente *Executive* de la zone Europe du Sud chez Manpower Group en 2011. Elle rejoint le Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs en qualité de Directrice générale de 2013 à 2015.

Elle dispose d'une expertise particulière dans les domaines de l'informatique et du digital ainsi que des services aux entreprises et aux particuliers. Depuis 2015, elle se consacre entièrement à ses mandats d'administratrice indépendante, dont celui du Crédit Agricole S.A. dont elle est Présidente du Comité des risques jusqu'en mai 2023. Elle est aujourd'hui membre des Conseils d'administration de la Française des Jeux, de WNS Services, d'Edenred et de Berger-Levrault.

Impliquée dans les sujets de gouvernance d'entreprise, elle a été membre du comité d'éthique du Medef et du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE).

Elle a publié deux ouvrages : *Women Power, Femme et Patron*, 2012 ; *Plaidoyer pour un emploi responsable*, 2010. Françoise GRI est diplômée de l'École nationale supérieure d'informatique et de mathématiques appliquées de Grenoble (ENSIMAG).

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Présidente du Conseil d'administration Maisons du Monde S.A.
- Administratrice et membre du CNR et du Comité Jeu Responsable de la Française des Jeux (société cotée)
- Administratrice et Présidente du Comité de la gouvernance de Berger-Levrault
- Membre du Conseil de surveillance d'Educin Topco

Sociétés étrangères :

- Administratrice et Présidente du Comité de la gouvernance de WNS Holding Limited (USA)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Administratrice d'Edenred (société cotée)
- Administratrice et Présidente du Comité des risques de Crédit Agricole S.A.
- Administrative de Crédit Agricole Corporate Investment Bank
- Membre du Conseil de surveillance de 21 Centrale Partners

Sociétés étrangères :

- Néant

Date de naissance
21 décembre 1957

Nationalité
Française

Date de 1^{er} nomination
30 mai 2023

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 1^{er} décembre 2023
9 000 ⁽¹⁾

(1) À la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, Françoise GRI détient 19 000 actions de la Société. du fait de l'acquisition de 10 000 actions de la Société supplémentaires le 8 avril 2024.



MICHEL-ALAIN PROCH

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 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 jusqu'en février 2024
Directeur financier de London Stock Exchange Group depuis février 2024

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, était membre du Directoire de Publicis Groupe S.A. jusqu'en février 2024.

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 ⁽²⁾ :

Sociétés françaises :

- Administrateur de Maisons du Monde S.A.
- Membre du Conseil de surveillance d'Iris Capital Management S.A.S.
- Membre du Directoire de Publicis Groupe S.A. (groupe coté)
- Président et Président du Comité de direction de Multi Market Services France Holdings S.A.S. (MMSFH)
- Président de Publicis Finance Services S.A.S.
- Président du Conseil d'administration et administrateur de Publicis Ré S.A.
- Représentant de MMSFH, Président d'Ologir S.A.S.

(1) Le mandat de Michel-Alain PROCH arrive à échéance lors de la prochaine Assemblée générale. Il ne demande pas son renouvellement du fait de la prise de nouvelles fonctions au Royaume-Uni.

(2) La totalité des mandats français et étrangers détenus par Michel-Alain PROCH est exercée au sein du Groupe Publicis, à l'exception de celui de Maisons du Monde et de celui d'Iris Capital Management.

Sociétés étrangères :

- Président et administrateur de Multi Market Services Canada Holdings Inc. (Canada)
- Président et administrateur de TMG McManus Canada Inc. (Canada)
- Président du Conseil d'administration de MMS Italy Holdings S.A.R.L. (Italie)
- Président du Conseil d'administration de Mexico Holdings S. de R.L. de C.V. (Mexique)
- Président du Conseil d'administration de SWELG Holdings AB (Suède)
- Administrateur de Multi Market Services Australia Holdings Pty Ltd. (Australie)
- Administrateur de MMS USA Holdings Inc. (États-Unis)
- 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 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 Profitero UK Ltd. (Royaume-Uni)
- 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 S.A.S.
- Administrateur de Worldline S.A.
- Président Ingenico Support S.A.S.
- Directeur général and Acquirers International Holding S.A.S.
- Directeur général Ingenico and Acquirers France S.A.S.
- Directeur général Retail International Holding S.A.S.
- Représentant de MMSFH, Président de Ella Factory S.A.S.

Sociétés étrangères :

- Administrateur de MMS USA Investments Inc.
- Co-gérant de Re Sources Germany GmbH
- Administrateur Ingenico Holdings Asia II Limited (Hong Kong)
- Administrateur Ingenico Support Americas, S. de R.L. de C.V. (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)
- Président, administrateur et trésorier d'Obtinéo USA Inc. (États-Unis)
- Administrateur de Publicis Communication Pty Ltd. (Australie)
- Administrateur de BBH Holdings Limited (Royaume-Uni)



CÉCILE CLOAREC

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations
Membre du Comité RSE

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 BtoC et BtoB.

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 Hay Group (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^{er} nomination

4 juin 2021

Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2025

Nombre d'actions détenues dans la Société

au 31 décembre 2023

4 450



LAURE HAUSEUX

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 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 BtoB et BtoC au sein d'enseignes prestigieuses, mais aussi dans l'industrie (automobile, informatique), ou dans le service. Elle est une experte reconnue dans les domaines stratégiques et financiers, dans l'identification et le *management* de projets de transformation ambitieux, innovants, rentables et complexes, avec une expérience multiple, de la PME au grand groupe, coté et non coté, en France et à l'international.

Actuellement administratrice indépendante, Laure HAUSEUX a exercé ces fonctions chez Zodiac Aerospace de 2011 à 2018, chez Casino Guichard Perrachon et European Camping Group jusqu'en 2021. Elle siège actuellement aux conseils de Plastiques du Val de Loire (Plastivaloire), de Maisons du Monde, de Fnac-Darty, d'Empruntis 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 Fnac-Darty S.A. (groupe coté)
- Administratrice de Plastiques du Val de Loire S.A. (groupe coté)
- Membre du Conseil de surveillance de Pomona S.A.
- Membre du Comité de surveillance d'Empruntis S.A.S.
- 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 S.A.
- Administratrice de ECG Holding S.A.S.

Sociétés étrangères :

- Néant

Date de naissance
14 août 1962

Nationalité
Française

Date de 1^{er} nomination
12 juin 2020

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
3 000



VICTOR HERRERO

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit

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
3 août 1968

Nationalité
Espagnole

Date de 1^{er} nomination
26 janvier 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
12 600



ALEXANDRA PALT

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Comité RSE

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 :

- Happy Chic S.A.

Sociétés étrangères :

- Néant

Date de naissance
25 mai 1972

Nationalité
Autrichienne

Date de 1^{er} nomination
31 mai 2022

Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
3 930



GABRIEL NAOURI

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Autres fonctions

Président de Majorelle Investments

Biographie

Gabriel NAOURI est le fondateur de Majorelle Investments, une société *holding* d'investissement qui investit dans tous les segments de l'industrie de la consommation.

Gabriel est également le Président et le fondateur de FIGANA, une plateforme d'investissement qui fournit de l'expertise et des fonds aux entrepreneurs du secteur des nouvelles technologies dans le monde entier.

Il a commencé sa carrière à New York, au sein de la banque Rothschild, en tant qu'analyste spécialisé dans les fusions et acquisitions. En 2007, il a rejoint le Groupe Casino où, pendant plus de 10 ans, il a occupé différents postes en France, en Asie et en Amérique latine. En 2018, il est devenu *Senior Advisor* du PDG d'Æon Group (le plus grand acteur japonais du *retail*). Gabriel NAOURI a précédemment siégé au Conseil d'administration de multiples entreprises cotées et privées dans le monde entier.

Il est titulaire d'un master en mathématiques appliquées de l'université Paris-Dauphine et est administrateur certifié par NYSE-Euronext.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Président de Financière GN

Sociétés étrangères :

- Président du Conseil de gérance de Majorelle Investments S.A.R.L.

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Néant

Sociétés étrangères :

- Administrateur de TicTrac Ltd.
- Administrateur puis Président du Conseil d'administration de Yandex.market

Date de naissance

6 juillet 1981

Nationalité

Française

Date de 1^{re} nomination

31 mai 2022

Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023

Néant



MAJORELLE INVESTMENTS

MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de la 1^{re}
nomination
29 juin 2023

Date d'expiration
du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions
détenues
dans la Société
au 31 décembre 2023
10 383 129

Fonctions principales dans la Société

Administrateur non indépendant

Autres fonctions

Plateforme d'investissement

Biographie

Majorelle Investments est une plateforme d'investissement, flexible et de long-terme, fondée par Gabriel Naouri et co-contrôlée par ce dernier et Apollo Hybrid Value. La plateforme a vocation à prendre des participations, en France ou à l'international, dans des marques dotées d'un ADN fort et reconnues pour la pertinence et le potentiel de leur positionnement omnicanal.

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 :

- Néant

Sociétés étrangères :

- Néant



ANOUCK DURANTEAU LOEPER

Représentante permanente de MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Représentante permanente de Majorelle Investments, Administrateur (non indépendant)

Autres fonctions

Directrice générale d'Isabel Marant

Biographie

Anouck Duranteau-Loeper est Directrice Générale de l'entreprise Isabel Marant, société française spécialisée dans la création, production et distribution de Prêt-à-Porter et Accessoires de luxe.

Anouck est aussi Présidente de la Chambre Syndicale de la Mode Féminine (Chambre de la Fédération Française de la Haute Couture et de la Mode).

Elle a commencé sa carrière à Paris au sein du cabinet McKinsey & Company en tant que consultante, puis a rejoint le groupe LVMH où elle a travaillé au sein de la Direction de la stratégie du groupe puis à la division mode pendant 5 ans. Toujours au sein du groupe LVMH elle a rejoint en 2009 la Maison Céline en tant que Directrice de la Maroquinerie et des Accessoires sous la Direction artistique de Phoebe Philo, période pendant laquelle la maison Céline renoue avec la croissance et la rentabilité.

En 2014 elle prend la Direction Générale de Paco Rabanne Mode, poste qu'elle occupe pendant trois ans avant de reprendre la Direction Générale de la maison Isabel Marant en 2016.

Elle est diplômée de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP EAP) avec une majeure en marketing. Elle a aussi suivi une formation auprès de IIMA (Indian Institute of Management Ahmedabad).

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Directrice Générale de Smile Group et de IM Group

Sociétés étrangères :

- Présidente de IM Germany : Présidente
- Administratrice et Directrice générale de IM Netherlands / IM Denmark / IM UK / IM Japan KK
- Présidente du Conseil d'administration de IM Italy
- Administratrice de IM Spain/ Norway / IM Sweden/ IM Switzerland / IM Asia Limited (HK) / IM Gulf trading (Dubai)
- Présidente du Conseil d'administration et représentante légale de IM Shanghai

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Néant

Sociétés étrangères :

- Néant



ADAM EPSTEIN

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Autres fonctions

Co-fondateur de Teleios Capital

Biographie

Adam Epstein est co-fondateur de Teleios Capital, gestionnaire de fonds d'investissement basé à Zug en Suisse et à Londres, ayant pour objet d'acquérir des positions significatives en titres de capital de sociétés cotées en Europe et de maximiser leur potentiel à long terme à travers un travail collaboratif mené avec l'ensemble des parties prenantes.

Il a précédemment été directeur des investissements d'IPGL Limited après avoir été associé au sein d'Audley Capital. Il a débuté sa carrière au sein de la banque d'investissement, Merrill Lynch.

Adam Epstein est titulaire d'un diplôme supérieur en politique, philosophie et économie du Trinity College de l'Université d'Oxford.

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 :

- Néant

Sociétés étrangères :

- Néant

Date de naissance
20 janvier 1983

Nationalité
Britannique

Date de 1^{er} nomination
29 juin 2023

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

TELEIOS TELEIOS CAPITAL PARTNERS

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Autres fonctions

Biographie

Teleios Capital, fondée en 2013, est une société d'investissement indépendante qui gère des actifs pour le compte d'une clientèle institutionnelle composée de fonds de dotation, de fondations et de fonds de pension, ainsi que de *family offices*.

Teleios Capital investit dans des entreprises européennes de taille moyenne cotées en bourse, par l'acquisition de participations minoritaires substantielles qu'elle détient sur le long terme.

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 :

- Néant

Sociétés étrangères :

- Néant

Nationalité

Société de droit suisse

Date de 1^{re} nomination

31 mai 2022

Date d'expiration du mandat

Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues

dans la Société
au 31 décembre 2023
11 190 400



SYLVIE COLIN

REPRÉSENTANTE PERMANENTE DE TELEIOS CAPITAL PARTNERS

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Représentante permanente de la société Teleios Capital Partners, Administrateur (non indépendant) à compter de l'assemblée générale de Maisons du Monde convoquée pour le 29 juin 2023 en remplacement de M. Adam Epstein (sous réserve de la désignation de ce dernier en tant qu'administrateur en nom propre par ladite assemblée générale).

Autres fonctions

Cf. rubrique « mandats en cours » ci-dessous.

Biographie

Sylvie COLIN a accompagné la croissance de nombreuses marques de Mode, principalement dans l'univers du Retail, sur des positionnements différents.

Tout d'abord, pendant 10 ans, dans des fonctions de Direction de Collection au sein du groupe ETAM, puis en intégrant le groupe CHANTEILLE sur un poste de Direction Produit et Communication.

Elle a ensuite successivement pris en charge la Direction Générale des marques :

- CAROLL de 2007 à 2014,
- MAJE de 2014 à 2017, après l'acquisition du groupe SMCP par KKR,
- KENZO de 2017 à 2021 au sein du groupe LVMH.

Au-delà des mandats liés à ses postes exécutifs, Sylvie COLIN a été pendant 5 ans membre du Conseil de Surveillance de la société CARRE BLANC.

Elle est également Administratrice indépendante et Présidente du Comité des Rémunérations de la Société SPARTOO, acteur européen de la vente de chaussures en ligne, depuis son introduction en bourse en juillet 2021.

Sylvie COLIN est diplômée de l'Ecole Supérieure de Commerce de Tours et titulaire d'une Licence à l'Université Paris-Sorbonne.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Administratrice indépendante de la Société SPARTOO
- Présidente du Comité des Rémunérations de la Société SPARTOO

Sociétés étrangères :

- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Membre du Conseil de Surveillance de la société CARRE BLANC
- Membre du Comité des Rémunérations de la Société CARRE BLANC
- Administratrice au Conseil d'administration KENZO France

Sociétés étrangères :

- CAROLL de 2007 à 2014,
- MAJE de 2014 à 2017, après l'acquisition du groupe SMCP par KKR,
- KENZO de 2017 à 2021 au sein du groupe LVMH.



FRANÇOIS-MELCHIOR DE POLIGNAC

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Directeur général
Membre du Comité RSE

Autres fonctions

Néant

Biographie

François-Melchior de POLIGNAC est Directeur général de Maisons du Monde S.A. depuis le 15 mars 2023. Il exerçait les fonctions de Directeur général délégué de Maisons du Monde S.A. entre le 25 janvier 2023 et le 15 mars 2023.

Il était précédemment Directeur exécutif et Directeur général de Zone, en charge de la Belgique, de la Roumanie et de la Pologne au sein du Groupe Carrefour depuis 2020. Auparavant, il a occupé le poste de Directeur exécutif Groupe Marchandises de 2018 à 2020 et Directeur général pour la Roumanie de 2011 à 2018 après avoir dirigé un programme de transformation organisationnelle du groupe en France de 2009 à 2011. Il a rejoint le Groupe Carrefour en 2000.

François-Melchior de POLIGNAC a débuté sa carrière chez L'Oréal dans l'équipe de contrôle financier de Lancôme Italie en 1995 avant de rejoindre le Boston Consulting Group à Paris.

Il est diplômé d'HEC en 1994 et dispose d'un master en relations internationales de l'université de Cambridge.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel :

Sociétés françaises :

- Directeur général de Maisons du Monde S.A.
- Président de Savane Vision S.A.S. (Rhinov) (groupe Maisons du Monde)

Sociétés étrangères :

- Gérant de Maisons du Monde Allemagne GmbH
- Gérant de Maisons du Monde Autriche GmbH
- Administrateur de Maisons du Monde Belgique S.A.
- Administrateur de Maisons du Monde Espagne S.L.
- Administrateur de Maisons du Monde Italie S.R.L.
- Gérant de Maisons du Monde Luxembourg S.A.R.L.
- Gérant de Maisons du Monde Portugal Unipessoal Lda
- Gérant Président de Maisons du Monde Suisse S.A.R.L.
- Administrateur de MDM UK Furniture & Decoration Ltd. (groupe Maisons du Monde)
- Président du Conseil d'administration de Mekong Furniture United Limited (groupe Maisons du Monde)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Carrefour Marchandises Internationales S.A.S.
- Hyparlo
- Carrefour Import

Sociétés étrangères :

- Néant

(1) À la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel, François-Melchior de POLIGNAC détient 8 747 actions de la Société. du fait de l'acquisition de 4 595 actions de la Société supplémentaires le 13 mars 2024.



SAMIRA MOUADDINE

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administratrice représentant les salariés
Membre du Comité RSE jusqu'au 11 mars 2024
Membre du Comité des nominations et de rémunérations depuis le 11 mars 2024

Autres fonctions

Directrice du magasin Maisons du Monde Mondeville

Biographie

Samira MOUADDINE possède une expérience de plus de 20 ans dans le *retail*, particulièrement dans la grande distribution alimentaire, la mode et la décoration.

Samira MOUADDINE est diplômée de l'Institut universitaire et technologique de Lisieux en techniques de commercialisation.

Samira a commencé sa carrière en 1999 en intégrant le groupe Carrefour dans lequel elle a exercé jusqu'en 2004 en qualité de *manager* textile sur différents hypermarchés.

Samira MOUADDINE a ensuite rejoint le groupe H&M de 2004 à 2019 en tant que Directrice de magasin. Durant 15 années, elle a accompli de nombreuses missions transverses, telles que la formation des collaborateurs ainsi que leur montée en compétences et des ouvertures de magasins.

Samira MOUADDINE a intégré le groupe Maisons du Monde en 2019, elle est actuellement Directrice du *megastore* de Caen-Mondeville.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Administratrice 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
28 octobre 1976

Nationalité
Française

Date de 1^{er} nomination
26 octobre 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
Néant



GRÉGORY CROZZOLO

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur représentant les salariés
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Autres fonctions

Chef de Projet Formation Maisons du Monde France

Biographie

Grégory CROZZOLO dispose d'une expérience de plus de 16 ans au sein de Maisons du Monde.

Grégory CROZZOLO a intégré Maisons du Monde en qualité de vendeur, puis a évolué sur différents postes de manager en France et au travers de missions en Italie et en Belgique permettant ainsi de développer sa vision du commerce et de la réalité opérationnelle des équipes.

Grégory CROZZOLO a rejoint le siège social de Maisons du Monde à la création du service formation et a pour fonction de piloter des projets de formation multimodaux à destination des collaborateurs du retail allant de la définition du besoin au déploiement de la formation en passant par l'ingénierie pédagogique. Cette fonction implique une collaboration avec les métiers du siège tout comme les métiers du retail et lui permet d'avoir une connaissance aussi bien du back-office que du front-office.

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
7 octobre 1984

Nationalité
Française

Date de 1^{er} nomination
26 octobre 2022

Date d'expiration du mandat ⁽¹⁾
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
Néant

(1) Par lettre en date du 13 février 2024, le syndicat représentatif ayant désigné initialement Gregory CROZZOLO a informé la Société de son remplacement par Christophe RICHARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Voir 4.1.1.8 ci-dessous.

4.1.1.11 Présentation détaillée du nouvel administrateur nommé depuis le début de l'exercice 2024



CHRISTOPHE RICHARD

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur représentant les salariés depuis le 11 mars 2024
Membre du Comité RSE depuis le 11 mars 2024

Autres fonctions

Directeur du magasin Maisons du Monde Vendenheim

Biographie

Après plusieurs expériences en qualité de responsable magasin notamment chez Maxizoo, Monsieur Christophe Richard a intégré Maisons du Monde le 1er août 2022 pour occuper le poste de Directeur du magasin.

Il a commencé par exercer ses fonctions sur le magasin de Kingersheim.

Depuis le 1er août 2023, il occupe le poste de Directeur du magasin de Vendenheim.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Administratrice 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
27 décembre 1976

Nationalité
Française

Date de 1^{re} nomination (1)
11 mars 2024

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2023
Néant

(1) Par lettre en date du 13 février 2024, le syndicat représentatif ayant remporté le plus de voix lors des dernières élections professionnelles a désigné Christophe RICHARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Voir 4.1.1.8 ci-dessous.

4.1.1.12 Situation des mandats des membres du Conseil d'administration

Le mandat de Michel-Alain PROCH arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 juin 2024. Michel-Alain PROCH a décidé de ne pas demander le renouvellement de son mandat. Le Conseil d'administration a tenu à exprimer à Michel-Alain PROCH ses plus vifs remerciements pour son engagement et son inestimable contribution durant toute la durée de son mandat.

Il sera ainsi proposé à cette Assemblée générale, conformément aux recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, de nommer Michel SIRAT en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale en 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sous réserve de son élection, Michel SIRAT aura vocation à présider le Comité d'Audit et il deviendra membre du Comité des nominations et des rémunérations.



MICHEL SIRAT

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur indépendant

Autres fonctions

Managing Director Greenhill & co

Date de naissance

13 mai 1961

Nationalité

Française

Proposition de nomination

4 ans

Date d'expiration du nouveau mandat

Assemblée générale 2028

Biographie

Michel SIRAT a rejoint la banque Greenhill en janvier 2024.

Il a précédemment été pendant 12 ans Directeur Financier du Groupe CMA-CGM. A ce titre, Il a piloté le retournement financier du groupe CMA-CGM en 2011-2013 puis l'exécution et le financement de la stratégie de diversification à compter de 2018 pour constituer un groupe ayant une forte présence simultanément dans le transport maritime, le freight forwarding, la logistique terrestre, les terminaux, et le transport aérien.

Auparavant, il a exercé pendant 11 ans diverses responsabilités managériales chez Engie, successivement dans des fonctions financières et dans des postes de dirigeant opérationnel, en France, aux Etats-Unis et en Belgique.

Michel SIRAT a commencé sa carrière à la Direction du Trésor (Ministère des Finances- Paris) où il a passé 11 ans.

Michel SIRAT est diplômé de l'École Centrale de Paris, de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :

- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de CMA-CGM (à compter du 17 mai 2024)

Sociétés étrangères :

- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :

- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de Eutelsat (représentant de CMA-CGM Participations) juillet 2022-Novembre 2023
- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de Futuren juin 2018- décembre 2019

Sociétés étrangères :

- Néant

4.1.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Maisons du Monde est doté 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/fr/finance/documents-permanents-de-la-societe.

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 du Directeur général

Le conseil donne son approbation préalable aux décisions stratégiques qui ne peuvent être mises en œuvre par le Directeur général 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.

Le détail de ces autorisations ainsi actualisées figure à l'annexe I du Règlement intérieur du conseil, qui est régulièrement revu et actualisé par le Conseil d'administration, et 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 et en application du Code AFEP-MEDEF, chaque administrateur, personne physique ou morale, doit être actionnaire à titre personnel (ou, (i) dans le cas où l'administrateur est une société de gestion, par l'intermédiaire des fonds d'investissement ou clients dont elle assure la gestion, (ii) dans le cas où l'administrateur est une personne physique désignée sur proposition d'une personne morale actionnaire de la Société, par l'intermédiaire de cet actionnaire) et posséder un nombre relativement significatif d'actions de la Société.

À défaut de détenir ces actions lors de leur entrée en fonction, les administrateurs doivent utiliser la rémunération attribuée au titre de leur mandat d'administrateur pour acquérir des actions de la Société dans le délai de dix-huit (18) mois à compter de leur entrée en fonction.

Depuis 2022, le Règlement intérieur dispose que chaque administrateur doit s'engager à détenir, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise du Groupe lorsque ce mode de détention lui est autorisé, 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.

À la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, l'ensemble des administrateurs concernés respectait cette obligation.

Obligation de confidentialité et d'abstention

Les administrateurs, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du conseil ou de ses comités, sont tenus à une obligation absolue de confidentialité qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, en ce qui concerne le contenu des débats et délibérations du conseil et de ses comités, et l'ensemble des informations et documents qui y sont présentés, ou qui leur sont communiqués pour la préparation de leurs travaux, ou encore dont ils auraient eu connaissance dans le cadre de leurs fonctions.

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.

Le représentant permanent d'un administrateur personne morale ou un administrateur dirigeant ou représentant d'une personne morale actionnaire de la Société, agissant dans l'exercice normal de ses fonctions, pourra communiquer les documents, notamment préparatoires au Conseil d'administration, et informations confidentielles (certaines d'entre elles pouvant constituer des informations privilégiées) au(x) mandataire(s) social(aux) de cette personne morale ou aux membres des équipes de gestion, juridiques et conformité en charge de l'investissement dans la Société, dans le cas où un fonds d'investissement est un actionnaire direct ou indirect, et à leurs conseils, étant toutefois précisé que :

- cette diffusion ne pourra être faite que pour les besoins du bon accomplissement de la mission d'administrateur de la personne morale, et devra être limitée, tant dans son contenu que dans le nombre de destinataires, au strict nécessaire à cet effet, et dans le respect de la réglementation applicable ;
- la personne morale devra prendre toutes les mesures nécessaires afin de s'assurer du respect d'une stricte confidentialité de la part du mandataire social ou des membres des équipes de gestion, juridiques et conformité en charge de l'investissement dans la Société, dans le cas où un fonds d'investissement est un actionnaire direct ou indirect, et à leurs conseils.

La Société rappelle avant chaque période dite de fenêtre négative aux administrateurs qu'ils doivent s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, sur le marché ou hors marché, une quelconque transaction sur des titres émis par Maisons du Monde :

- pendant une période continue de 30 jours calendaires précédant la date à laquelle les comptes semestriels et annuels sont rendus publics ;
- pendant une période continue de 15 jours calendaires précédant la publication d'une information financière ou des comptes trimestriels ou intermédiaires ;

En plus de ces périodes d'abstention, en cas de détention d'une information privilégiée, les administrateurs sont informés qu'ils doivent s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, sur le marché ou hors marché, une quelconque transaction sur des titres émis par Maisons du Monde et ce, jusqu'à ce que l'information ne soit plus caractérisée d'information privilégiée (e.g. l'information est rendue publique ou projet abandonné). Ils sont inscrits sur les listes d'initiés établies par le déontologue de la Société.

La Société dispose d'un Code de déontologie boursière qui est disponible sur le site internet du Groupe au corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/documents-permanents-de-la-societe

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 conflit 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.

La Présidente s'efforce de respecter un délai de cinq jours calendaires entre les convocations et les séances du conseil. Elle 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 de la Présidente, 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.

Organisation du conseil en 2023

Présidente : Françoise GRI	12 réunions du conseil	Taux de présence : 96,1 %	Taux d'indépendance : 55 %	Répartition hommes-femmes : 5 hommes 6 femmes
--------------------------------------	-------------------------------------	--	---	--

4

Assiduité des administrateurs en 2023

En 2023, le taux d'assiduité des administrateurs aux séances du conseil est de 96,1 % :

Administrateurs *	Assiduité au conseil
Françoise GRI	100 %
Thierry FALQUE-PIERROTIN	100 %
Michel-Alain PROCH	100 %
Cécile CLOAREC	100 %
Laure HAUSEUX	100 %
Victor HERRERO	83 %
Alexandra PALT	83 %
Gabriel NAOURI	100 %
MAJORELLE INVESTMENTS	100 %
Adam EPSTEIN	83 %
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	92 %
François-Melchior de POLIGNAC	100 %
Julie WALBAUM	100 %
Samira MOUADDINE	100 %
Gregory CROZZOLO	100 %
Moyenne assiduité	96,1 %

* Une information relative aux changements intervenus au sein du conseil au cours de l'exercice 2023 figure au paragraphe 4.1.1.2.

Synthèse des travaux du conseil en 2023

Au cours de l'exercice 2023, le Conseil d'administration s'est notamment prononcé sur les thèmes suivants :

Comptes, finance et communication financière	<ul style="list-style-type: none"> ● la revue des travaux du Comité d'audit et des recommandations formulées ; ● l'approbation du budget 2023 ; ● l'arrêté des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 ; ● l'examen des comptes semestriels pour l'exercice en cours ; ● l'examen des projets de communication financière ; ● l'autorisation d'une réduction du capital par annulation d'actions autodétenues ; ● la revue des financements du Groupe ;
Stratégie et développement de la Société	<ul style="list-style-type: none"> ● l'examen des orientations stratégiques du Groupe ; ● l'élaboration du plan stratégique 24/26 <i>Inspire Everyday</i> ; ● réunion une journée entière consacrée uniquement aux enjeux stratégiques ; ● le suivi de la mise en œuvre des principaux projets stratégiques du Groupe ; ● la revue de l'avenant au pacte d'actionnaires du partenariat Rhinov ;
Rémunération et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> ● la revue des travaux du Comité des nominations et des rémunérations et des recommandations formulées ; ● la nomination d'un nouveau Directeur général du Groupe ; ● la nomination d'une nouvelle Présidente du Conseil d'administration ; ● l'évolution de la composition du conseil du fait de la nomination des nouveaux administrateurs ; ● l'évolution de la composition des comités du fait de l'élection de ces nouveaux administrateurs ; ● l'étude et la détermination des éléments composant le dispositif de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des mandataires sociaux non exécutifs et des membres du conseil ; ● l'attribution gratuite d'actions de performance au profit de salariés du Groupe et du Directeur général ; ● l'évaluation du niveau de réalisation des conditions de performance de l'ensemble des dispositifs de rémunération de la Direction générale ; ● l'évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil ; ● l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ; ● la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'administration ; ● l'examen annuel de la situation du Groupe au regard des règles relatives à l'égalité hommes-femmes ;
Assemblée générale	<ul style="list-style-type: none"> ● la préparation de l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2023 incluant l'examen des résolutions proposées au vote des actionnaires et leur conformité aux politiques de vote des agences du conseil des actionnaires ; ● l'arrêté du projet des résolutions et la convocation de l'Assemblée générale 2023 ;
RSE	<ul style="list-style-type: none"> ● la revue des travaux du Comité RSE et des recommandations formulées ; ● la revue des principaux enjeux sociaux et environnementaux du Groupe ; ● la revue de la trajectoire climat du Groupe ;
Conventions réglementées	<ul style="list-style-type: none"> ● le suivi de la mise en œuvre de la procédure relative à l'identification des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Executive session

Par ailleurs, une *executive session* au cours de laquelle les membres du conseil se sont réunis hors la présence des dirigeants mandataires sociaux a été tenue le 25 octobre 2023.

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 a revu le 10 mai 2023 l'état d'avancement de la mise en œuvre de la nouvelle politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe décidée en décembre 2021.

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 (comme 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 hommes-femmes à 90 points minimum.

Le conseil a décidé de revoir à la hausse l'objectif du taux de féminisation de chaque CODIR de 20 % à 30 %. Il a souligné les progrès réalisés en 2022, notamment avec la mise en place d'un réseau interne *Good for Women* dédié aux enjeux d'égalité hommes-femmes et a demandé au Groupe de poursuivre ses efforts.

Synthèse des travaux du Président du Conseil

Thierry FALQUE-PIERROTIN était Président du Conseil du 1^{er} juillet 2021 au 30 mai 2023. Depuis cette date, Françoise GRI est Présidente du Conseil.

La présidence du conseil emporte la participation aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité RSE, 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 le Directeur général ainsi que ses équipes au sein du Comité exécutif 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 de l'exercice 2023, l'activité du Président a inclus notamment :

- la préparation de l'Assemblée générale de juin 2023, incluant l'étude des recommandations des agences de conseil en vote ;
- la préparation de l'intégration des nouveaux administrateurs élus à l'Assemblée du 29 juin 2023 ;
- des réunions avec les principaux actionnaires de la Société ;
- la préparation d'une *executive session* du Conseil d'administration ;
- en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, l'actualisation des plans de succession du *management* ;
- la réalisation de l'évaluation du fonctionnement du conseil.

4.1.2.3 Évaluation du fonctionnement du conseil

Le Code AFEP-MEDEF recommande qu'une fois par an le conseil débattre de son fonctionnement et qu'une évaluation du conseil soit réalisée tous les trois ans avec l'aide d'un consultant extérieur.

Conformément à cette recommandation, 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.

Ainsi, en 2020, le conseil a mis en œuvre une évaluation externe confiée au cabinet Say on Pay. En 2022 et en 2021, le conseil a actualisé cette évaluation de manière interne, sur la base d'un questionnaire préparé par ce cabinet, et visant notamment à faire un point annuel d'avancement sur les différentes mesures d'amélioration mises en œuvre depuis l'évaluation externe de 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.

Compte tenu des nombreux changements de gouvernance qui sont intervenus au cours de 2023 (nomination de cinq nouveaux administrateurs dont la Présidente du Conseil en juin 2023), il a été décidé de reporter le recours à un consultant extérieur d'un an afin de permettre aux nouveaux administrateurs de bien s'intégrer dans leurs nouvelles fonctions.

Par conséquent, en 2023, le conseil a établi un questionnaire d'évaluation qui a été complété par chaque administrateur. La Présidente du Conseil d'administration a ensuite réalisé des entretiens complémentaires avec les administrateurs. Les membres du conseil présents avant juin 2023 ont noté des progrès en termes de qualité des discussions, des informations fournies par le *management* et des comptes-rendus faits par chaque Président de comité. Ils ont également apprécié la communication avec les dirigeants opérationnels et ont exprimé le souhait de poursuivre leur présentation régulière au conseil.

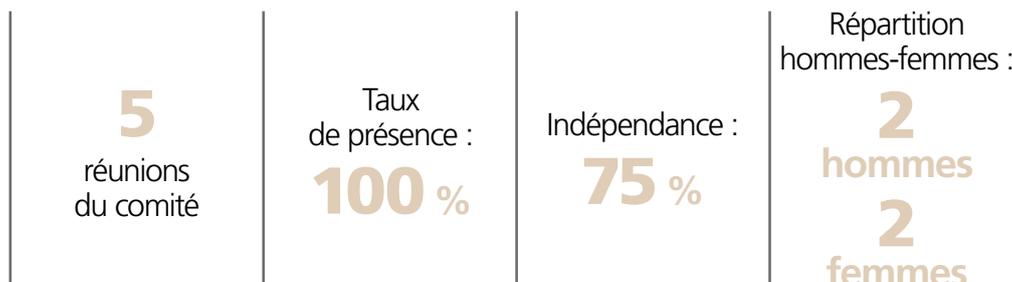
Afin de poursuivre le fonctionnement satisfaisant du conseil, il a été décidé de mettre en œuvre les actions suivantes :

- renforcer le Comité RSE par la nomination d'une personne supplémentaire. Ainsi le 11 mars 2024, le conseil a nommé Françoise GRI membre du Comité RSE ;
- persévérer sur la qualité des documents avec l'intégration d'une synthèse systématique dans les présentations et un suivi des indicateurs clés du plan stratégique ;
- intégrer dans l'agenda du conseil des présentations régulières de chacun des membres du COMEX.

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 RSE.

4.1.3.1 Le Comité d'audit



Le Comité d'audit se compose des administrateurs suivants (1) :

Président	Michel Alain PROCH – Administrateur indépendant
Membres	Laure HAUSEUX – Administratrice indépendante
	<i>depuis le 29 juin 2023</i> - TELEIOS CAPITAL PARTNERS – Administrateur non indépendant
	Victor HERRERO – Administrateur indépendant

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.

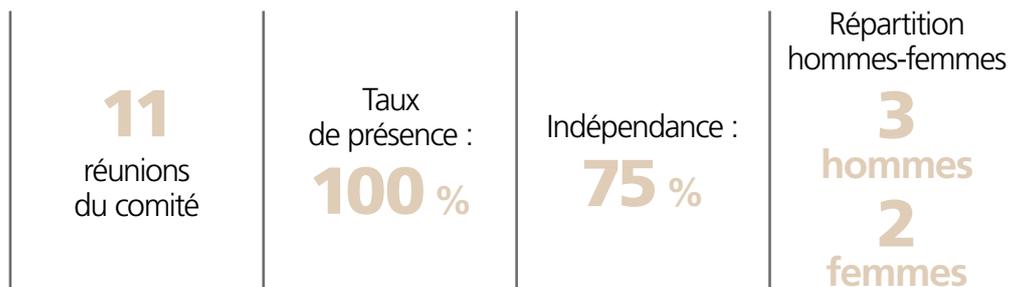
(1) Les compétences des membres du Comité d'audit sont présentées au paragraphe 4.1.1.10 ci-dessus

Synthèse des travaux du Comité d'audit en 2023

En 2023, le comité s'est réuni à 5 reprises, avec un taux d'assiduité de 100 % à chaque séance. Ses principales missions en 2023 étaient :

- | | |
|---|--|
| Comptes et états financiers et commissaire aux comptes | <ul style="list-style-type: none"> ● examiner les comptes annuels de l'exercice 2022 et les comptes semestriels de l'exercice 2023, 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 honoraires des commissaires aux comptes et les services délivrés par ces derniers autres que la certification des comptes (en 2023, ces services, qui ont fait l'objet d'un accord du Comité d'audit consistent principalement en la vérification des données RSE du Groupe) ; ● revoir la situation financière du Groupe ; |
| Contrôle interne et gestion des risques | <ul style="list-style-type: none"> ● examiner les dispositifs mis en œuvre visant à renforcer le contrôle interne ; ● revoir les facteurs de risques inclus dans le présent Document d'enregistrement universel ; ● examiner l'état d'avancement du projet de transformation de la Direction financière ; ● examiner les risques juridiques, les contentieux et les faits majeurs susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière et sur le patrimoine du Groupe ; ● examiner l'état de la sécurité des systèmes d'information du Groupe ; ● examiner le dispositif de la politique anticorruption et des actions mises en œuvre en matière de conformité et éthique ; ● examiner la cartographie des risques liés au changement climatique et les risques RSE du Groupe. |

4.1.3.2 Le Comité des nominations et des rémunérations



Le Comité des nominations et des rémunérations est composé des administrateurs suivants ⁽¹⁾ :

Présidente	Cécile CLOAREC – Administratrice indépendante
Membres	
	<i>jusqu'au 11 mars 2024</i> – Gregory CROZZOLO – Administrateur représentant les salariés
	Françoise GRI – Administratrice indépendante
	<i>depuis le 11 mars 2024</i> – Samira MOUADDINE – Administratrice représentant les salariés
	<i>depuis le 29 juin 2023</i> – Gabriel NAOURI – Administrateur non indépendant
	Michel-Alain PROCH – Administrateur indépendant

(1) Les compétences des membres du Comité des nominations et des rémunérations sont présentées au paragraphe 4.1.1.10 ci-dessus.

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 ;

- 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 2023

Au cours de l'exercice 2023, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à 11 reprises. Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023, le nombre de réunions pouvant faire l'objet d'une rémunération a été plafonné à 10. Par conséquent, une réunion a eu lieu pour laquelle les membres du Comité des nominations et des rémunérations n'ont pas reçu de rémunération. Le taux d'assiduité est de 100 %.

Les principales missions du Comité des nominations et des rémunérations en 2023 étaient :

Nominations	<ul style="list-style-type: none"> ● mettre en œuvre le plan de succession de la Direction générale, notamment par la finalisation de la sélection d'un Directeur général ; ● mettre en œuvre le plan de succession du Président du Conseil d'administration, notamment par la sélection d'un cabinet de recrutement, l'examen et la sélection des candidatures ; ● organiser la procédure de sélection des administrateurs et examen des candidatures ; ● 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 ; ● élaborer les nouveaux plans de succession du Directeur général et de la Présidente du Conseil d'administration ;
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> ● passer en revue la politique de rémunération des administrateurs ; ● examiner l'ensemble des éléments composant la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux 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 ;
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> ● assister la Présidente 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 2023 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 ; ● revoir le chapitre sur le gouvernement d'entreprise du Document d'enregistrement universel ;
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> ● examiner la politique d'égalité hommes-femmes du Groupe, les objectifs assignés et les plans d'action ; ● examiner les résultats du sondage de satisfaction des salariés du Groupe.

4.1.3.3 Le Comité RSE



Le Comité RSE se compose des membres suivants (1) :

Président	Alexandra PALT – Administratrice indépendante
Membres	Cécile CLOAREC – Administratrice indépendante
	<i>depuis le 11 mars 2024</i> - Françoise GRI – Administratrice indépendante
	François-Melchior de POLIGNAC – Administrateur non indépendant
	<i>jusqu'au 11 mars 2024</i> - Samira MOUADDINE – Administratrice représentant les salariés
	<i>depuis le 11 mars 2024</i> - Christophe RICHARD – Administrateur représentant les salariés

Le Comité RSE a pour mission principale d'assister le conseil en matière de responsabilité sociale et environnementale et d'accompagner la transformation du modèle d'affaires vers un modèle bas carbone, à faible impact environnemental et à fort impact social et sociétal positif.

Synthèse des travaux du Comité RSE en 2023

En 2023, le comité s'est réuni à 4 reprises, avec un taux d'assiduité de 100 % à chaque séance. Ses principales missions en 2023 étaient :

Risques	<ul style="list-style-type: none"> revoir la déclaration de performance extra-financière 2022 ; examiner l'évolution du cadre de <i>reporting</i> avec l'entrée en vigueur prochaine du <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i> ;
Questions Environnementales	<ul style="list-style-type: none"> examiner la cartographie des risques liés au changement climatique ; examiner la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe ; proposer des éléments RSE pour la définition de la rémunération de la Direction générale ;
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> examiner les principaux indicateurs RH du Groupe ; examiner la politique d'égalité des chances du Groupe ; examiner la politique d'égalité hommes-femmes du Groupe.

(1) Les compétences des membres du Comité RSE sont présentées au paragraphe 4.1.1.10 ci-dessus

4.1.4 LE COMITÉ EXÉCUTIF DE MAISONS DU MONDE

4.1.4.1 Composition et diversité

Au 31 décembre 2023, le Comité exécutif était composé de la manière suivante :

- François-Melchior de POLIGNAC - Directeur général ;
- Christophe LAPOTRE - Directeur exécutif Exploitation ;
- Guillaume LESOUEF - Directeur exécutif Marketing, Offre et Engagement ;
- Constance FOUQUET - Directrice exécutive Digitale, IT & B2B ;
- Gilles LEMAIRE - Directeur exécutif administratif et financier par intérim ;
- Sophie MOUHIEDDINE - Directrice exécutive des Ressources humaines et Communication interne ;
- Julien VIGOUROUX - Directeur exécutif Opérations.

Le Comité exécutif de Maisons du Monde comprenait deux femmes, soit un taux de féminisation de 28,5 % de membres.

Deux changements au sein du Comité exécutif sont intervenus depuis le 1^{er} janvier 2024 :

- Cédric PARIS a été nommé Directeur exécutif Opérations en remplacement de Julien VIGOUROUX qui a quitté le Groupe le 31 décembre 2023 ; et
- Denis LAMOUREUX a été nommé Directeur exécutif administratif et financier le 4 mars 2024 et Gilles LEMAIRE est devenu Directeur exécutif administratif et financier adjoint.

4.1.4.2 Principes d'actions

Le Comité exécutif assure la bonne conduite et le développement des opérations quotidiennes du Groupe.

Le Comité exécutif s'est engagé sur l'année 2023 dans la mise en œuvre du plan 3C, centré sur :

- les Clients, pour créer les conditions d'une croissance durable,
- les Coûts, pour accélérer la simplification du modèle opérationnel grâce à de solides initiatives d'optimisation et générer des économies,
- le Cash, pour assurer une solide génération de Cash Flow libre.

Le Comité exécutif a également formalisé le plan de transformation moyen terme (2024-2026), *Inspire everyday*, s'appuyant sur les fondations solides posées par le plan 3C. *Inspire everyday* se concentre sur l'orientation Client et donne la priorité à l'excellence opérationnelle ainsi qu'à l'efficacité financière.

4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux

4.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

4.2.1.1 Principes généraux

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux de Maisons du Monde est décrite dans le présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration a établi la politique de rémunération des mandataires sociaux, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et conformément aux principes figurant dans le Code AFEP-MEDEF dont les principes généraux sont les suivants :

Intérêt social et alignement des intérêts

- 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 Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit conforme à la stratégie de la Société et contribue à la pérennité de celle-ci ;
- 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.

Équité

- 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.

Transparence et performance

- les règles applicables à ces rémunérations sont, dans la mesure du possible, simples, stables et transparentes. Les critères de performance utilisés correspondant aux objectifs de l'entreprise sont exigeants, explicites et pérennes.

4.2.1.2 Processus de décision suivi pour la mise en œuvre de la politique de rémunération

Chaque année, le Comité des nominations et rémunérations procède à une revue des différentes composantes de la rémunération des membres du Conseil d'administration, de la Direction générale de la Société et des autres mandataires sociaux.

Au vu des recommandations du Comité des nominations et rémunérations, le Conseil d'administration établit la politique de rémunération qui sera soumise au vote de la prochaine Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 II. et L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer sur :

- les résolutions du vote *ex ante* portant sur la politique de rémunération au titre de l'année N ; et
- les résolutions du vote *ex post* portant sur les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'année N-1 ;
- les résolutions relatives à l'ensemble des mandataires sociaux d'une part, et à chaque mandataire social, d'autre part.

Pour rappel en 2023 lors de l'Assemblée générale du 29 juin :

- la résolution portant sur l'approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre de ce même exercice à Julie WALBAUM, en sa qualité de Directrice générale a été approuvée à 98,86 % et celle à Thierry FALQUE -PIERROTIN, en sa qualité de Président du Conseil, à 99,85 % ;
- la résolution portant sur l'approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration a été approuvée à 99,85 %, celle de Julie WALBAUM en sa qualité de Directrice générale pour la période du 1^{er} janvier au 15 mars 2023 à 99,72 % et celle de François-Melchior de POLIGNAC en sa qualité de Directeur général à compter du 15 mars 2023 à 98,76 % ;
- enfin, la résolution portant sur l'approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2023 a été approuvée à 99,55 %.

4.2.1.3 Structure des dispositifs de rémunération

De manière générale, la rémunération globale cible est composée de trois parts : un salaire de base, un variable annuel 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 un seuil de performance, une cible et un plafond.

L'intéressement à moyen terme et 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 terme et long terme, et porter ainsi la croissance rentable et durable 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* une règle de type *pro rata 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 ou boursière.

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 les cas de Julie WALBAUM et François-Melchior de POLIGNAC, les éléments dont bénéficient les mandataires sociaux sont décrits précisément au paragraphe 4.2.2.1.

4.2.1.4 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 du Directeur général 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.

	2019	Évo- lution	2020	Évo- lution	2021	Évo- lution	2022	Évo- lution	2023	Évo- lution
Rémunération des salariés (en euros)										
Rémunération moyenne des salariés	25 500	4 %	24 000	- 6 %	25 000	4 %	24 745	- 2 %	29 402	19 % ⁽¹⁾
Rémunération médiane des salariés	23 500	4 %	22 500	- 4 %	24 500	9 %	22 425	- 9 %	25 345	13 %
Rémunération du dirigeant mandataire social (DG) (en euros)										
Mandataire DG théorique ⁽²⁾									1 304 956 ⁽²⁾	- 24 %
Julie WALBAUM	1 366 000 ⁽³⁾	N/A	1 148 000 ⁽⁴⁾	- 16 %	1 374 500	20 %	1 722 984	25 %	208 818	
François-Melchior de PÖLIGNAC	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 096 138	
Ratio vs moyenne	53,57	-	47,83	-	54,98	-	69,63	-	44,38	-
Ratio vs médiane	58,13	-	51,02	-	56,10	-	76,83	-	51,49	-
Rémunération du Président du Conseil d'administration (en euros)										
Président du Conseil d'administration théorique ⁽²⁾					150 000 ⁽²⁾	4 %			150 000 ⁽²⁾	=
Thierry FALQUE-PIERROTIN	N/A	N/A	N/A	N/A	75 000		150 000	0 %	61 233	
Françoise GRI									88 767	
Peter CHILD	N/A	N/A	143 750 ⁽⁴⁾	N/A	75 000		N/A	N/A		
Sir Ian CHESHIRE	100 000	- 5 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		
Ratio vs moyenne	3,92		5,99		6,00		6,06	N/A	5,10	
Ratio vs médiane	4,26		6,39		6,12		6,69	N/A	5,92	
Indicateurs Maisons du Monde (en millions d'euros)										
Chiffre d'affaires	1 125	1,26 %	1 178	5 %	1 307 ⁽⁵⁾	10,6 %	1 240	- 5 %	1 125	- 9,3 %
Résultat opérationnel courant	117,0	8 %	94,4	- 22,3 %	115,7	27,3 %	70,9	- 39 %	46	- 35,1 %
Résultat net	62	2 %	- 16,1	N/A	79,1	N/A	34,2	N/A	8,8	N/A

(1) Rémunération moyenne et médiane des collaborateurs en hausse, mais résultant essentiellement d'un plus faible recours au CDD : 1 305 CDD en 2023 vs 2 924 CDD en 2022.

(2) Mandataire DG théorique : somme des rémunérations versées aux deux DG qui se sont succédé en 2023, idem pour le Président du Conseil d'administration théorique.

(3) 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.

(4) Rémunération annuelle théorique incluant une réduction de 18 750 euros au titre de la préservation de la trésorerie et réduction des coûts suite à la crise sanitaire pour la Directrice générale et 6 250 euros pour le Président.

(5) Pour information et rappel, les chiffres 2021 sont hors Modani.

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 au titre de N-1. 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), la rémunération correspond à la rémunération versée au cours de l'année N (y compris 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 et participation versés au cours de l'année N au titre de l'année N-1 et des actions de performance attribuées au cours de l'année N.

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.

La hausse du ratio d'équité en 2022 est liée au versement du bonus 2021 de la DG en mars 2022 alors que les primes variables des salariés du réseau et logistique sont versées au mois le mois sur l'année de référence 2022.

La baisse du ratio d'équité en 2023 est liée au fait que la Directrice générale a perçu en 2023, un bonus au titre de 2022 beaucoup plus faible que les exercices précédents.

Cette baisse est également liée à un niveau de rémunération moyen et médian des collaborateurs en hausse, résultant essentiellement d'un plus faible recours au CDD : 1 305 CDD en 2023 vs 2 924 CDD en 2022 (soit une baisse de 55 %). Si l'on isole les CDD, l'évolution de la rémunération des collaborateurs est en hausse de 7 % en moyenne et de 8 % en médiane.

4.2.2 PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.2.2.1 Rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (Directrice générale/ Directeur général)

Synthèse des rémunérations versées au cours de l'exercice 2023

Suite au changement de gouvernance intervenu le 25 janvier 2023, il convient de déterminer plusieurs synthèses des rémunérations versées au cours de l'exercice 2023.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2023 – JULIE WALBAUM

Cette synthèse des rémunérations traite de la période du 1^{er} janvier 2023 au 15 mars 2023, date de la cessation du mandat social de Madame Julie WALBAUM.

Au titre de l'exercice 2023, Julie WALBAUM a perçu les rémunérations suivantes :

- **Rémunération fixe :**

La rémunération fixe annuelle de Julie WALBAUM a été fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, à une somme de 500 000 euros bruts.

Entre le 1^{er} janvier 2023 et la fin de son mandat (15 mars 2023), Madame Julie WALBAUM a perçu la somme de 104 484,77 euros bruts.

- **Rémunération variable :**

Somme perçue au titre de l'exercice 2022

En 2023, Julie WALBAUM a perçu une rémunération variable due au titre de l'exercice 2022 d'un montant total de 100 000 euros bruts.

Ce montant représente un taux d'atteinte de 20 % de la valeur cible, et 20 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

La rémunération variable de Julie WALBAUM due au titre de l'exercice 2022 a été approuvée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023.

Somme due au titre de l'exercice 2023 :

Au titre de l'exercice 2023, le conseil dans sa séance du 22 mars 2023, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération variable de Julie WALBAUM à la somme de 104 000 euros bruts.

Il est rappelé que le conseil avait fixé les modalités de cette rémunération variable dans sa séance du 25 janvier 2023 :

Pour la période du 1^{er} janvier 2023 – 15 mars 2023, correspondant à la période de transition avant l'entrée en vigueur de la nomination de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC comme Directeur général :

- la rémunération variable annuelle de la Directrice générale pourra être comprise entre 0 % et 100 % de la rémunération fixe brute annuelle de celle-ci *pro rata temporis* de la durée d'exercice de son mandat, soit du 1^{er} janvier 2023 au 15 mars 2023, en fonction de l'atteinte des objectifs fixés par le Conseil d'administration ;
- les objectifs cumulatifs à atteindre, appréciés par le Conseil d'administration, étaient les suivants : qualité de la transition avec le futur Directeur général et qualité de la communication interne et externe concernant la Société.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a évalué l'atteinte globale de ces objectifs à 100 %. En appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable annuelle cible de la Directrice générale au *pro rata temporis* pour la période du 1^{er} janvier au 15 mars 2023 (soit 2 mois et demi sur l'année) le montant de la rémunération variable annuelle dû au titre de 2023 s'établit à 104 166 euros, arrondis à 104 000 euros bruts.

La part variable pour l'année 2023 qui sera donc versée, après l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024, s'établit à un montant de 104 000 euros bruts, soit 20,8 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

Le versement effectif de cette rémunération variable sera soumis au vote des actionnaires réunis pour l'Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice 2024.

- **Intéressement à moyen/long terme :**

- **Actions de performance acquises en 2023**

Lors de la séance du 8 mars 2023, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, avait validé le taux d'atteinte des conditions de performance à 100 % concernant le plan d'attribution d'actions de performance 2020, ainsi que le nombre définitif d'actions à acquérir par Madame Julie WALBAUM, correspondant à 53 900 actions.

Cette acquisition définitive restait encore conditionnée au respect par la Directrice générale de sa condition de présence jusqu'au 10 mars 2023. Le Conseil, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a constaté que cette condition de présence avait bien été satisfaite, et a constaté la livraison définitive de 53 900 actions gratuites au bénéfice de Madame Julie WALBAUM en application du règlement de ce plan.

Pour rappel, l'acquisition définitive était conditionnée aux conditions de performance économique suivantes : 20 % sur le CA 2021, 50 % sur l'EBITDA cumulé 2020 + 2021 et 30 % sur l'EPS normatif cumulé 2020 + 2021.

Sur la base des comptes des exercices 2020 et 2021, avec un chiffre d'affaires en 2021 supérieur à 1 350 millions d'euros, un EBITDA supérieur à 500 millions d'euros et un EPS équivalent à 1,72 euro, l'ensemble des objectifs ont été dépassés, et le taux d'atteinte global de la performance est de 100 %.

- **Actions de performance attribuées en 2023**

Aucune action de performance n'a été attribuée à Madame Julie WALBAUM au titre de l'exercice 2023.

- **Avantage en nature :**

En 2023, Julie WALBAUM a perçu un avantage en nature d'un montant total de 4 332.77 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 de 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.

En 2023, elle bénéficie d'un dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (plan d'épargne retraite entreprise obligatoire), ouvert au bénéfice des cadres de la société Maisons du Monde S.A. dont la rémunération annuelle brute dépasse 3 plafonds de la Sécurité sociale. Les versements obligatoires servant au financement du contrat de retraite s'élèvent à un montant correspondant à 5 % de la rémunération brute annuelle, calculé dans la limite de 5 plafonds de la Sécurité sociale. Ces versements obligatoires sont pris en charge à 100 % par l'entreprise.

- **Engagement en cas de cessation des fonctions :**

Julie WALBAUM ne bénéficie d'aucun engagement en cas de révocation de son mandat social.

- **Indemnité de non-concurrence :**

Le Conseil d'administration avait décidé, afin de préserver les intérêts de la Société, que Madame Julie WALBAUM serait soumise à l'engagement de non-concurrence qu'elle avait souscrit, à compter de la fin de son mandat social, dans les conditions fixées dans la politique de rémunération adoptée par les actionnaires le 31 mai 2022. Madame Julie

WALBAUM a ainsi perçu, pendant une durée de douze mois à compter de la date d'effet de la cessation de son mandat social, une indemnité mensuelle spéciale forfaitaire égale à 50 % de sa rémunération brute mensuelle moyenne perçue lors des douze derniers mois complets de son activité.

Ainsi, suite à la cession de son mandat social et à l'activation de sa clause de non-concurrence, Madame Julie WALBAUM a perçu la somme de 535 832.98 euros au titre de son indemnité de non-concurrence.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2023 – FRANÇOIS-MELCHIOR DE POLIGNAC

Au titre de l'exercice 2023, François-Melchior de POLIGNAC a exercé les fonctions de Directeur général délégué (du 25 janvier au 15 mars 2023) puis de Directeur général (à compter du 15 mars jusqu'au 31 décembre 2023). Au cours de l'exercice, *prorata temporis* des deux mandats, il a perçu la synthèse des rémunérations suivantes :

- **Rémunération fixe :**

La rémunération fixe annuelle de François-Melchior de POLIGNAC a été fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations à une somme de 500 000 euros bruts.

Entre le 25 janvier 2023 et le 31 décembre 2023, Monsieur François-Melchior de POLIGNAC a perçu la somme de 481 205,57 euros. Cela représente la rémunération versée au titre de son mandat de Directeur général délégué (du 25 janvier au 15 mars 2023) puis de son mandat de Directeur général (à compter du 15 mars jusqu'au 31 décembre 2023).

- **Rémunération variable :**

Somme perçue au titre de l'exercice 2023 :

Conformément à la politique de rémunération 2023, cette rémunération variable est due aux titres des mandats de Directeur général délégué ainsi que de Directeur général.

Au titre de l'exercice 2023, le Conseil d'administration, dans sa séance du 11 mars 2024, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération variable de François-Melchior de POLIGNAC à la somme de 25 000 euros bruts.

Conformément à l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, cette rémunération ne sera versée qu'après son approbation par l'Assemblée générale du 21 juin 2024. Il est rappelé que le conseil avait fixé les modalités de cette rémunération variable dans sa séance du 22 mars 2023, sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. Ces modalités de rémunération ont par la suite été approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 juin 2023.

La prime variable annuelle était comprise entre 0 % et 125 % de la valeur cible au regard de la performance. Le plafond de la prime annuelle était 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 0 % ;
- EBIT Groupe : 25 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 140 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 0 % ;
- *Free cash flow* Groupe : 30 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 125 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 0 %.

● **Évaluation des objectifs non financiers :**

- Climat : réduction des émissions carbone en intensité : 10 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %. Le taux d'atteinte est de 0 % ;

- Social : nombre d'alternants dans le Groupe au 31/12/2023 : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %. Dans le cadre de la politique du Groupe en faveur des jeunes et de l'égalité des chances, l'objectif était d'atteindre 230 alternants (contrats d'alternance ou de professionnalisation) dans le Groupe au 31 décembre 2023. Cet objectif permettait de tenir la trajectoire de 300 jeunes en alternance dans le Groupe d'ici fin 2025. Le développement de la marque employeur ainsi que de la politique d'intégration des alternants a permis à Maisons du Monde de dépasser son objectif initial en intégrant un peu plus de 250 alternants, donnant lieu à un taux d'atteinte de 100 % de cet objectif.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a donc évalué l'atteinte globale de la part variable 2023 du Directeur général à 5 % de la part variable cible, avec les taux d'atteinte et la pondération par critère comme suit :

	Poids de l'objectif	Taux d'atteinte de l'objectif	Taux d'atteinte vs variable cible
Objectifs financiers			
● Ventes du Groupe	30 %	0 %	0 %
● EBIT Groupe	25 %	0 %	0 %
● <i>Free cash flow</i>	30 %	0 %	0 %
Objectifs non financiers (quantifiables)			
● Objectif Climat : réduction des émissions carbone en intensité entre fin 2022 et fin 2023 par rapport à la valeur de référence de 2018	10 %	0 %	0 %
● Objectif Social : atteindre 230 alternants dans le groupe au 31/12/2023	5 %	100 %	5 %
Taux d'atteinte rémunération variable			5 %
● Rémunération fixe de référence	500 000 EUR		
● Rémunération variable cible : 100 % de la rémunération fixe	500 000 EUR		
● Part variable maximum : 125 % de la rémunération cible	625 000 EUR		
RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER			25 000 EUR

La part variable pour l'année 2023 qui sera donc versée, après l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024, s'établit à un montant de 25 000 euros brut, soit 5 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

Lors de sa séance du 11 mars 2024, le Conseil d'administration a pris acte de ces résultats, qui s'expliquent en grande partie par un contexte difficile pour le secteur Maison et Décoration (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs).

Ainsi, le Conseil estime que la rémunération variable du Directeur général au titre de 2023 (résultant de critères fixés début 2023) est en ligne avec les performances de Maisons du Monde en 2023, mais ne reflète pas la qualité du travail du Directeur général, ni son engagement tel qu'évalués et appréciés par le Conseil d'administration dans son ensemble.

● **Intéressement à moyen/long terme :**

● **Actions de performance acquises en 2023**

Monsieur François-Melchior de POLIGNAC n'a pas acquis d'actions de performance en 2023.

● **Actions de performance attribuées en 2023**

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 22 mars 2023, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a attribué à François-Melchior de POLIGNAC 71 944 actions gratuites de performance (soit 0,16 % du capital social). Cette décision a permis au Directeur général de participer au Plan 2023 mis en place au bénéfice d'environ 200 salariés du Groupe.

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées à François-Melchior de POLIGNAC est subordonnée à une condition de présence de trois ans continus jusqu'au 22 mars 2026, ainsi qu'aux conditions de performance définies ci-dessous.

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

- *Sales CAGR* : taux de croissance moyen annualisé entre 2023 et 2025 - Poids du critère : 20 % ;
- EBIT : montant d'EBIT cumulé attendu sur la période 2023-2025 - Poids du critère : 40 % ;
- TSR : *Total Shareholder Return*, taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par le cumul de sa progression (calculée sur la moyenne des 30 cotations avant la date d'attribution du plan et avant la date d'échéance de ce plan) et de son rendement (dividendes inclus), par rapport à un indice spécifique composé (i) à hauteur de 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR (dividendes inclus) et (ii) à hauteur de 50 % d'un indice composé à parts égales de 6 *retailers* européens (Fnac Darty/Roche Bobois/Cafom/Home 24 SE/Dunhelm Group PLC/DFS Furniture PLC). Toutefois, aucun versement ne sera dû au titre de ce critère de performance si la moyenne des 30 cotations avant la date d'échéance de ce plan n'atteint pas un cours plancher exigeant et supérieur au cours du jour de l'attribution - Poids du critère 20 %.
- **Responsabilité sociétale et environnementale :**
 - Critère environnemental/climat : part de l'offre responsable *Good is beautiful* dans l'offre globale Maisons du Monde à fin 2025 - Poids du critère 10 % ;
 - Critère social : taux d'engagement des salariés à fin 2025 vs fin 2022 (le taux d'engagement est calculé à méthode constante sur la base de la moyenne de 4 indicateurs) - Poids du critère 10 %.

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 ;
- s'agissant des deux conditions RSE, entre le seuil et le cible de performance, les actions dues au titre de ces conditions sont acquises de manière proportionnelle et linéaire.

En ce qui concerne le critère de TSR, sous condition de l'atteinte d'un cours plancher exigeant et supérieur au cours du jour de l'attribution :

- Le seuil de performance permettant l'acquisition de 50 % des actions portant cette condition a été fixé à l'atteinte d'une performance au moins équivalente à l'indice spécifique retenu ;

- La cible permettant l'acquisition de 75 % des actions portant une condition de TSR est fixée à 120 % de l'indice ;
- La cible permettant l'acquisition de 100 % des actions portant une condition de TSR est fixée à 130 % de l'indice ;
- Le niveau de surperformance permettant l'acquisition de 125 % des actions liées à ce critère est fixé à 150 % de l'indice ;
- Entre les différents niveaux de performance, les actions au titre de cette condition de TSR sont acquises de manière proportionnelle et linéaire.

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.

Le Directeur général sera tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de son mandat, 40 % des actions effectivement acquises jusqu'à ce qu'il détienne une quantité d'actions représentant *a minima* deux années de rémunération fixe.

Enfin, le conseil a réaffirmé que le Directeur général 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 Monsieur François-Melchior de POLIGNAC de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performances attribuées.

● **Avantage en nature :**

En 2023, François-Melchior de POLIGNAC a perçu un avantage en nature d'un montant total de 14 919,51 euros.

Ce montant correspond à l'usage d'un véhicule, ainsi qu'à des cotisations d'assurance chômage, le Directeur général bénéficiant d'une convention GSC lui conférant une indemnisation d'une durée de 18 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, François-Melchior de POLIGNAC a bénéficié des garanties de protection sociale complémentaire équivalentes à celles applicables à tous les autres cadres de Direction de la Société, et est rattaché aux contrats liant la Société aux organismes assureurs. À ce titre, il bénéficie du régime de prévoyance « incapacité - invalidité - décès » et du régime Frais de santé, applicables dans l'entreprise.

● **Engagement pris au bénéfice du Directeur général :**

● **engagement de retraite :**

François-Melchior de POLIGNAC bénéficie, conformément à la législation applicable du régime d'assurance vieillesse de la Sécurité sociale, des régimes complémentaires ARRCO et AGIRC.

En 2023, il bénéficie d'un dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (plan d'épargne retraite entreprise obligatoire), ouvert au bénéfice des cadres de la société Maisons du Monde S.A. dont la rémunération annuelle brute dépasse 3 plafonds de la

Sécurité sociale. Les versements obligatoires servant au financement du contrat de retraite s'élèvent à un montant correspondant à 5 % de la rémunération brute annuelle, calculé dans la limite de 5 plafonds de la Sécurité sociale.

Ces versements obligatoires sont pris en charge à 100 % par l'entreprise.

● **engagement de non-concurrence :**

François-Melchior de POLIGNAC serait soumis 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 de son mandat social, François-Melchior de POLIGNAC 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 fixe 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 François-Melchior de POLIGNAC. 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 le Directeur général 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 :**

François-Melchior de POLIGNAC ne bénéficie d'aucun engagement en cas de révocation de son mandat social.

Politique de rémunération pour l'exercice 2024

● **Rémunération fixe :**

La rémunération fixe annuelle reste fixée à un montant de 500 000 euros brut.

● **Rémunération variable :**

Le Conseil d'administration dans sa séance du 11 mars 2024, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé de la manière suivante la rémunération variable annuelle de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC :

La rémunération variable annuelle de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC sera versée en fonction de l'atteinte de critères mesurant la performance financière (CA et *free cash flow*), la bonne exécution du plan stratégique (*Inspire Everyday*) ainsi que la performance RSE (climat et sociale) du Groupe. Cette rémunération variable annuelle pourra être comprise entre 0 % et 150 % de la rémunération fixe brute annuelle avec une cible fixée à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle.

Chaque critère sera évalué de manière indépendante, par rapport à un objectif fixé par le Conseil d'administration. Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a déterminé des seuils de

performance, une cible et un plafond. Le seuil de déclenchement, pour les objectifs financiers, correspond au maximum au paiement de 50 % du montant cible ; la cible correspond à 100 % et les plafonds sont définis, comme suit :

● **Objectifs financiers : 65 % du variable cible**

A. Ventes Groupe (périmètre *Like for Like*) : 35 % de la part variable cible ; le plafond pouvant aller jusqu'à 175 % de ce montant en cas de surperformance.

B. *Free cash flow* Groupe : 30 % de la part variable cible ; le plafond pouvant aller jusqu'à 175 % de ce montant en cas de surperformance.

Entre le seuil, la cible de performance et la cible de surperformance, la rémunération variable au titre de chaque critère financier est atteinte par palier et est déterminée, entre deux paliers, de manière proportionnelle et linéaire.

● **Objectif lié au plan stratégique : 20 % du variable cible**

A. Plan *Inspire Everyday* : 20 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %.

Cet indicateur est un indicateur qualitatif global d'exécution du plan stratégique par le Directeur général et qui sera évalué par le Conseil d'administration sur la base de quatre éléments clés : le nombre de magasins à ouvrir ou à transférer en franchise ou affiliation, l'amélioration du taux de transformation *retail*, la réalisation du plan d'économies ainsi que la transformation de l'offre de Maisons du Monde.

● **Objectifs RSE : 15 % du variable cible**

A. Climat : 10 % de la part variable cible plafonnée à 100 % :

a. Objectif Climat 1 : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %. Dans le cadre de la refonte de la trajectoire carbone du Groupe, évaluation des progrès réalisés sur les politiques et processus de création, de *sourcing* et d'achats pour mieux prendre en compte les engagements de durabilité dans les collections ;

b. Objectif Climat 2 : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %. Poursuivre l'ambition de Maisons du Monde de réduire les émissions de CO₂ en maintenant les émissions de CO₂ du Groupe (scopes 1, 2 et 3) à un niveau inférieur, en valeur absolue, à 15 % de réduction par rapport à 2021.

B. Social : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 %. Dans le cadre des engagements de Maisons du Monde en faveur de l'insertion des jeunes, poursuite de l'objectif fixé en 2022 de mentorer 500 jeunes d'ici fin 2026 à travers du *mentoring* individuel et collectif en mentorant 100 jeunes en 2024 dont au moins 30 en *mentoring* individuel.

Entre le seuil et la cible de performance, la rémunération variable au titre de chaque critère RSE est atteinte par palier.

L'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC sera appréciée par le Conseil d'administration lors de sa séance qui arrêtera les comptes 2024 de la Société.

● Plan de rétention du Directeur général :

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de mettre en place un dispositif de rétention à destination du Directeur général.

Les principales caractéristiques de ce plan de rétention du Directeur général seraient les suivantes :

Ce plan de rétention concerne les années 2024, 2025 et 2026 pour un montant cible, à terme, de 500 000 euros avec possibilité de doublement en fonction de la performance réalisée.

L'obtention de la prime est conditionnée :

1. pour moitié, au respect d'une condition de présence dans les effectifs au 31/12/2026 ; et
2. pour l'autre moitié, en fonction de la même condition de présence et en fonction du taux de réussite moyen des objectifs de performance fixés pour la rémunération variable annuelle des années 2024, 2025 et 2026.

Remarque : le Conseil d'administration a décidé que l'attribution définitive des montants prévus dans le plan de rétention interviendrait avant le terme de la période d'acquisition dans les seuls cas de (i) décès ou (ii) 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.

En cas de départ en cours de période, aucun montant ne sera acquis, sauf cas spécifique d'un départ sous contrainte intervenant dans les 12 mois suivant un changement de contrôle de l'entreprise, cas dans lequel la prime de rétention sera acquise sur une base *pro rata temporis* et versée à l'échéance. De même, si, dans ce cas spécifique de départ, le versement au titre du plan de rétention, cumulé avec une éventuelle indemnité de non-concurrence, venait à dépasser deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle), alors la somme due au titre du plan de rétention serait réduite d'autant.

● Attribution gratuite d'actions de performance au titre de l'exercice 2024

- Le Directeur général est bénéficiaire des attributions gratuites d'actions de performance attribuées sous condition de présence au terme d'une période de trois ans et sous condition de performance (attributions soumises à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur 3 ans) au même titre que les autres cadres supérieurs et dirigeants du Groupe.
- Dans le cadre de la mise en place d'un plan de relance de la performance commerciale et financière du Groupe, l'Assemblée générale avait validé la proposition du conseil de mars 2023 visant à attribuer, en plus des 50 000 actions de performance prévues chaque année, une attribution supplémentaire de 90 000 actions, dans le but de lier fortement la rémunération à long terme du Directeur général dans les mois suivants son arrivée à ce plan de relance.

Pour rappel :

En application de cette politique, toute acquisition d'actions issues d'attribution gratuites d'actions de performance au bénéfice du Directeur général sera soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur trois ans sur :

- un ou des indicateurs internes quantifiables dont au moins une condition de performance RSE,
- une condition supplémentaire de performance boursière de type TSR.

Le Directeur général devra conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, 55 % des actions acquises. 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.

Le Directeur général 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. Il est pris acte de l'engagement de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performance attribuées.

- Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023, le Conseil d'administration a donc décidé, le 11 mars 2024, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'attribuer au profit du Directeur général 140 000 actions gratuites de performance. Ces actions sont des actions existantes ou à émettre de la Société, correspondant à 0,34 % du capital.
 - L'attribution de ces actions est concomitante à une attribution effectuée au profit de près de 110 collaborateurs du groupe Maisons du Monde, portant sur un total de 1,77 % du capital.
 - L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées à Monsieur François-Melchior de POLIGNAC est subordonnée à une condition de présence de trois ans continus jusqu'au 10 mars 2027, ainsi qu'aux conditions de performance définies ci-après :

(i) la moitié des actions est attribuée sous conditions de performances économiques et RSE

- *Like for Like Sales CAGR* : taux de croissance moyen annualisé entre 2023 et 2026 – Poids du critère : 25 % ;
- Taux d'EBIT moyen/CA 2024, 2025, 2026 : taux moyen d'EBIT par rapport au chiffre d'affaires sur les trois exercices 2024, 2025 et 2026 – Poids du critère : 25 % ;
- *Free cash flow* cumulé : *free cash flow* cumulé en millions d'euros sur les exercices 2024, 2025 et 2026 – Poids du critère : 20 % ;
- Plan *Inspire Everyday* : critère de performance en lien avec le plan stratégique – Poids du critère 15 % :
 - Taux de passage du parc en affiliation/franchise atteint en 2026 : part du parc de magasins en affiliation/franchise en 2026 vs 2023 – Poids du critère 7,5 %,

- Part du chiffre d'affaires *new business* atteint en 2026 vs 2023 : (B2B, services, nouvelles catégories d'offre) – Poids du critère 7,5 %.
- Responsabilité sociétale et environnementale :
 - Environnemental (économie circulaire) :
 - Objectif de chiffre d'affaires « seconde chance web » et économie circulaire (ventes pièces détachées...) atteint en 2026 – Poids du critère : 10 % ;
 - Social (taux d'engagement) :
 - Taux d'engagement des salariés à fin 2026 vs *benchmark* marché (le taux d'engagement est calculé à méthode constante sur la base de la moyenne de 4 indicateurs) – Poids du critère : 5 %.

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

Concernant les critères économiques :

- Le seuil de déclenchement de la performance donne droit à 50 % des actions,
- La cible de performance (à 100 % de l'objectif) donne droit à 100 % de ces actions,
- 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, excepté pour les conditions RSE (bornes fixes).

(ii) l'autre moitié des actions est attribuée sous condition des mêmes conditions de performances économiques et RSE et d'une condition supplémentaire de TSR :

Ces 50 % d'actions attribuées seront conditionnés à l'atteinte d'un critère de TSR comme suit, et, de manière cumulative et proportionnelle, aux conditions de performance économique mentionnées au (i).

Ce TSR a été défini par le Conseil d'administration de la manière suivante : taux de rendement de l'action mesurée par le cumul de sa progression (calculée sur la moyenne des 90 cotations avant la date d'attribution du plan et avant la date d'échéance de ce plan), dividendes inclus.

Concernant le critère TSR :

- le seuil de déclenchement de la performance permettant l'acquisition de 15 % des actions portant cette condition de TSR a été fixé à l'atteinte d'une performance TSR de 45 % minimum. En dessous de cette performance, aucune des actions sous condition de TSR ne sera acquise,
- le niveau de performance permettant l'acquisition de 100 % des actions portant une condition de TSR est fixé à l'atteinte d'une performance TSR de plus de 400 %.

Plusieurs paliers ont été définis entre le seuil de déclenchement et le maximum.

Entre deux paliers, la performance TSR sera déterminée de façon proportionnelle et linéaire.

Ainsi, la première moitié des actions attribuées est adossée à des conditions de performance économique et RSE, et l'autre moitié des actions attribuées serait livrée sous conditions cumulatives d'atteinte (sur une base proportionnelle) des conditions économiques et RSE précédemment citées et d'atteinte de la condition TSR.

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.

L'attribution des actions sera également conditionnée à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition, étant précisé que :

1. en cas de départ contraint (demande de démission, révocation, non-renouvellement), autre que pour faute grave ou lourde, autre que visé au (2), le Conseil d'administration pourra lever la condition de présence, sur décision dûment justifiée, étant précisé que dans les cas susvisés, la règle du prorata temporis aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée ;
2. en cas de départ contraint autre que pour faute grave ou lourde dans les 12 mois suivants une prise de contrôle, la condition de présence sera automatiquement levée, étant précisé que dans ce cas, la règle du prorata temporis aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée (l'exercice fiscal en cours sera considéré comme entièrement effectué).

Par ailleurs, le Conseil d'administration a prévu l'attribution définitive des actions avant le terme de la période d'acquisition, et la libre cessibilité de ces actions, en cas de décès ou d'invalidité du Directeur général correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

● **Régime de retraite PER obligatoire (article 83) :**

Au même titre que les cadres de la société Maisons du Monde S.A. dont la rémunération annuelle brute dépasse 3 plafonds de la Sécurité sociale, le Directeur général bénéficie du régime de retraite obligatoire à cotisations définies. Les versements obligatoires servant au financement du contrat de retraite s'élèvent à un montant correspondant à 5 % de la rémunération brute annuelle, calculé dans la limite de 5 plafonds de la Sécurité sociale.

Ces versements obligatoires sont pris en charge à 100 % par l'entreprise.

● **Engagement de non-concurrence :**

Le Directeur général est soumis 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 cessation de son mandat social, le Directeur général 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 fixe 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 du Directeur général. 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 le Directeur général ferait valoir ses droits à retraite.

En tout état de cause, aucune indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans.

● **Couverture santé - prévoyance - invalidité et retraite :**

Le Directeur général bénéficie des garanties complémentaires équivalentes à celles applicables à tous les cadres de direction de la Société et est rattaché aux contrats liant la Société aux organismes assureurs. À ce titre, il bénéficie du régime de prévoyance « incapacité – invalidité – décès » et du régime Frais de santé, applicables dans l'entreprise.

● **Assurance chômage :**

Le Directeur général bénéficie d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (formule dite « Formule 70 ») pour une durée d'indemnisation de dix-huit mois.

● **Avantages en nature :**

Pendant la durée de son mandat, le Directeur général perçoit un avantage en nature correspondant à l'usage privé d'un véhicule de fonction. La Société prend en charge toutes les dépenses d'entretien et d'assurance relatives au véhicule. Une carte essence est mise à sa disposition pour l'exercice de son activité professionnelle.

● **Autres éléments :**

Aucune indemnité de départ n'est prévue en cas de cessation de son mandat.

En cas de démission de son mandat de Directeur général, Monsieur François-Melchior de POLIGNAC devra respecter un préavis de 6 mois.

La politique de rémunération applicable à François-Melchior de POLIGNAC pour l'année 2023 a fait l'objet d'une information détaillée publiée sur le site internet de la Société le 18 mars 2024, et est, en tout état de cause subordonnée à son approbation par l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

4.2.2.2 Rémunération des mandataires sociaux (hors Directrice générale/ Directeur général)

Synthèse des rémunérations versées au titre de l'exercice 2023

● **Principes de rémunération des administrateurs :**

L'Assemblée générale du 29 juin 2023 a approuvé la politique de rémunération suivante pour l'exercice 2023 :

	Montants alloués
Montant global alloué pour l'exercice 2023	800 000 EUR
Président du Conseil	
Forfait alloué pour l'exercice	150 000 EUR
Administrateur	
- Fixe	15 000 EUR
- Variable	25 000 EUR
Comité d'audit	
Présidence	
Membre	20 000 EUR
- Fixe	5 000 EUR
- Variable	2 500 EUR/réunion
Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE	
Présidence	
Membre	10 000 EUR
- Fixe	5 000 EUR
- Variable	2 500 EUR/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.

Le nombre des réunions du Comité d'audit et des réunions du Comité des nominations et des rémunérations a été plafonné à 10 et le nombre des réunions du Comité RSE a été plafonné à 5.

● **Détermination de la rémunération pour l'année 2023 :**

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 2023, le conseil a fixé, dans sa séance du 11 mars 2024, 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 643 323 euros. Cette rémunération sera versée aux administrateurs en juillet 2024 à l'issue de l'Assemblée générale appelée à approuver les comptes de l'exercice 2023.

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 2024

Dans sa séance du 11 mars 2024, le conseil a décidé de proposer à l'Assemblée générale de maintenir le montant global de rémunération allouée aux administrateurs à 800 000 euros et de conserver inchangée la politique de rémunération existante :

	Montants alloués
Président du Conseil	
Forfait alloué pour l'exercice	150 000 EUR
Administrateur	
● Fixe	15 000 EUR
● Variable	25 000 EUR
Comité d'audit	
● Présidence	
A. – Fixe	
B – Variable	20 000 EUR
● Membre	
A. – Fixe	2 500 EUR/réunion
B – Variable	5 000 EUR
	2 500 EUR/réunion
Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE	
● Présidence	
A. – Fixe	10 000 EUR
B – Variable	2 500 EUR/réunion
● Membre	
A. – Fixe	5 000 euros
B – 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.

Le nombre des réunions du Comité d'audit et des réunions du Comité des nominations et des rémunérations sera plafonné à 10 et le nombre des réunions du Comité RSE sera plafonné à 5.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration décide la création d'un comité supplémentaire ou *ad hoc*, ses membres seront rémunérés sur la base de la rémunération appliquée aux membres et Président du Comité d'audit. Si, du fait de la rémunération des administrateurs liée à ce nouveau comité, l'enveloppe globale annuelle venait à être dépassée, l'ensemble des rémunérations dues aux administrateurs au titre de l'exercice (tous comités et séances du conseil confondus) seraient réduites sur une base *pro rata* afin de refléter le nombre de réunions effectuées par chaque administrateur dans l'année tout en respectant l'enveloppe globale impartie.

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 les conventions suivantes :

- Avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments, prévoyant notamment la désignation d'un représentant additionnel au Conseil d'administration (autorisation du Conseil d'administration du 30 mai 2023 et publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance) ;
- Avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners, prévoyant notamment la désignation d'un représentant additionnel au Conseil d'administration (autorisation du Conseil d'administration du 30 mai 2023 et publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance).

Conventions conclues antérieurement qui se sont poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023

- 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 3 février 2021 à l'adresse <https://corporate.maisonsdumonde.com>, section gouvernance/conventions réglementées) ;
- Accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments, prévoyant notamment des engagements de *standstill* (autorisation du Conseil d'administration du 3 mai 2021, et information publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance, et sur le site de l'AMF sous le numéro 222C1010) ;
- Accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners, prévoyant notamment des engagements de *standstill* (autorisation du Conseil d'administration du 3 mai 2021 et information publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance, et sur le site de l'AMF sous le numéro 222C1015).

Les caractéristiques et modalités essentielles, ainsi que l'intérêt pour la Société de ces conventions 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 4 mars 2024, 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 - 1 ^{er} janvier au 15 mars 2023 (en euros)	2023	2022
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	212 817
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)	n/a	623 948
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n/a	n/a
TOTAL	212 817	1 243 981

François-Melchior de POLIGNAC Directeur général délégué - 25 janvier au 14 mars 2023 (en euros)	2023	2022
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	71 237
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)	n/a	n/a
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n/a	n/a
TOTAL	71 237	N/A

François-Melchior de POLIGNAC Directeur général - 15 mars au 31 décembre 2023 (en euros)	2023	2022
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	449 888
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)	600 013	n/a
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n/a	n/a
TOTAL	1 049 901	N/A

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

Julie WALBAUM Directrice générale (en euros) - 1 ^{er} janvier au 15 mars 2023	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	104 484	104 484	500 000	500 000
Rémunération variable annuelle	104 000	100 000	100 000	579 000
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	4 333	4 333	20 033	20 033
TOTAL	212 817	208 817	620 033	1 099 033

François-Melchior de POLIGNAC Directeur général délégué (en euros) - 25 janvier au 14 mars 2023	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	71 237	71 237	n/a	n/a
Rémunération variable annuelle	(1)	(1)	n/a	n/a
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	(1)	(1)	n/a	n/a
TOTAL	71 237	71 237	N/A	N/A

(1) Les montants relatifs à la rémunération variable ainsi qu'aux avantages en nature, ayant été calculés sur la totalité des deux mandats, ont été intégrés au tableau Directeur général suivant.

François-Melchior de POLIGNAC Directeur général (en euros) - 15 mars au 31 décembre 2023	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	409 968	409 968	n/a	n/a
Rémunération variable annuelle	25 000	n/a	n/a	n/a
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	14 920	14 920	n/a	n/a
TOTAL	449 888	424 888	N/A	N/A

Thierry FALQUE-PIERROTIN Président du Conseil d'administration (en euros)	2023		2022	
	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	61 233	150 000	150 000	150 000
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL	61 233	150 000	150 000	N/A

Françoise GRI Présidente du Conseil d'administration (en euros)	2023		2022	
	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	88 767	n/a	n/a	n/a
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL	88 767	N/A	N/A	N/A

**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)**

	2023	2022
Michel-Alain PROCH		
Rémunérations (fixe, variable)	102 500	95 000
Autres rémunérations	n/a	n/a
Cécile CLOAREC		
Rémunérations (fixe, variable)	90 000	74 820
Autres rémunérations	n/a	n/a
Laure HAUSEUX		
Rémunérations (fixe, variable)	57 500	57 500
Autres rémunérations	n/a	n/a
Victor HERRERO		
Rémunérations (fixe, variable)	53 333	50 455
Autres rémunérations	n/a	n/a
Alexandra PALT		
Rémunérations (fixe, variable)	55 833	33 271
Autres rémunérations	n/a	n/a
Gabriel NAOURI		
Rémunérations (fixe, variable)	47 548	23 562
Autres rémunérations	n/a	n/a
MAJORELLE INVESTMENTS		
Rémunérations (fixe, variable)	20 384	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Adam EPSTEIN		
Rémunérations (fixe, variable)	18 260	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
TELEIOS CAPITAL PARTNERS		
Rémunérations (fixe, variable)	47 965	23 562
Autres rémunérations	n/a	n/a
Gregory CROZZOLO		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Samira MOUADDINE		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	n/a
Autres rémunérations	n/a	n/a
Sophie GUIEYSSE		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	16 438
Autres rémunérations	n/a	n/a
Marie-Christine LEVET		
Rémunérations (fixe, variable)	n/a	23 493
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 2023.

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
François-Melchior de POLIGNAC	Plan 9 du 22/03/2023	71 944	600 013 EUR	22/03/2026	n/a	<ul style="list-style-type: none"> • 20 % des actions portent sur une condition Sales CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2023-2025 • 40 % des actions portent sur une condition d'EBIT : EBIT cumulé sur 3 exercices • 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action mesuré par le cumul de sa progression et de son rendement par rapport à un indice spécifique composé à 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR et à 50 % d'un indice composé à parts égales de 6 <i>retailers</i> européens • 20 % portent une condition RSE : part de l'offre GIB en 2025 (10 %) et taux d'engagement des salariés en 2025 vs 2022 (10 %)

* Selon méthode retenue pour les comptes consolidés.

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

Prénom Nom	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées gratuitement devenues disponibles	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Julie WALBAUM	Plan 6 du 10/03/2020	53 900	53 900	<ul style="list-style-type: none"> • 20 % des actions portaient sur une condition de CA 2021 • 50 % des actions portaient sur une condition d'EBITDA cumulé 2020 et 2021 • 30 % des actions portaient sur une condition d'EPS normatif cumulé sur 2020 et 2021

L'acquisition définitive était conditionnée aux conditions de performance économiques suivantes : 20 % sur le CA 2021, 50 % sur l'EBITDA cumulé 2020 + 2021 et 30 % sur l'EPS normatif cumulé 2020 + 2021.

Sur la base des comptes des exercices 2020 et 2021, avec un chiffre d'affaires en 2021 supérieur à 1 350 million d'euros, un EBITDA supérieur à 500 million d'euros et un EPS équivalent à

1,72 euro, l'ensemble des objectifs ont été dépassés, et le taux d'atteinte global de la performance est de 100 %.

Ainsi, les 53 900 actions de la Société attribuées par le Conseil d'administration du 10 mars 2020 ont été définitivement acquises le 10 mars 2023, date de fin de période d'acquisition.

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions
(Tableau 8 – Annexe 2 du Guide de l'AMF)**

Sans objet.

**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
Julie WALBAUM				
Directrice générale	Non	Non*	Non	Oui
François-Melchior de POLIGNAC				
Directeur général depuis le 15 mars 2023 (Directeur général délégué du 25 janvier 2023 au 15 mars 2023)	Non	Non*	Non	Oui

* Hors régime collectif de retraite à cotisations définies.

4.2.4 MISE EN ŒUVRE DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, à l'exception de l'article 10.3 concernant l'évaluation du Conseil d'administration par un consultant extérieur tous les trois ans (voir paragraphe 4.1.2.3 ci-dessus).

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 2023

À l'assemblée générale de la société MAISONS DU MONDE,

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

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

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

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

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments (« Majorelle »)

Autorisation : Conseil d'administration du 30 mai 2023.

Personne concernée : Majorelle détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nature et objet : La Société s'engage à nommer sur recommandation de son Conseil d'administration un représentant additionnel désigné par Majorelle.

Majorelle s'engage à :

- Ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un troisième représentant au conseil d'administration de la Société, sauf si Majorelle, selon le cas, venait à détenir plus de 28 % du capital et des droits de vote de la Société et que les représentants d'un autre investisseur de la Société venaient à démissionner de leurs fonctions au Conseil d'administration de la Société.

- Ce que les engagements de « *standstill* » expirent automatiquement si, après la désignation du représentant additionnel à l'assemblée générale 2023, l'un des représentants de Majorelle (selon les cas) venait à être révoqué sans être remplacé par un autre représentant désigné par l'investisseur.

Intérêt pour la Société :

- La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire additionnel à celui de référence contribue à la mise en place d'une gouvernance renouvelée tout en assurant une composition du Conseil d'administration équilibrée.
- Les engagements pris par l'actionnaire de référence en matière de gouvernance et le maintien par Majorelle Investments de ses engagements de « *standstill* » dans les Avenants aux Accords de Gouvernance démontrent que l'actionnaire de référence soutient la nouvelle gouvernance de la Société.

Conditions financières : N/A.

Fin d'exécution de la convention : 24 mois à compter de la signature de l'accord de gouvernance initial, soit le 2 mai 2024.

Avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners LLC (« Teleios »)

Autorisation : Conseil d'administration du 30 mai 2023.

Personne concernée : Teleios détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société par l'intermédiaire de fonds et clients dont elle assure la gestion.

Nature et objet : La Société s'engage à nommer sur recommandation de son Conseil d'administration un représentant additionnel désigné par Teleios.

Teleios s'engage à :

- Ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un troisième représentant au Conseil d'administration de la Société, sauf si Teleios, selon le cas, venait à détenir plus de 28 % du capital et des droits de vote de la Société et que les représentants d'un autre investisseur de la Société venaient à démissionner de leurs fonctions au conseil d'administration de la Société.

- Ce que les engagements de « *standstill* » expirent automatiquement si, après la désignation du représentant additionnel à l'Assemblée générale 2023, l'un des représentants de Teleios (selon le cas) venait à être révoqué sans être remplacé par un autre représentant désigné par l'investisseur.

Intérêt pour la Société : La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire additionnel à celui de référence contribue à la mise en place d'une gouvernance renouvelée tout en assurant une composition du Conseil d'administration équilibrée.

Les engagements pris par l'actionnaire de référence en matière de gouvernance et le maintien par Teleios de ses engagements de « *standstill* » dans les Avenants aux Accords de Gouvernance démontrent que l'actionnaire de référence soutient la nouvelle gouvernance de la Société.

Conditions financières : N/A.

Fin d'exécution de la convention : 24 mois à compter de la signature de l'accord de gouvernance initial, soit le 2 mai 2024.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

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

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

Accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments (« Majorelle »)

Autorisation : Conseil d'administration du 3 mai 2022.

Personne concernée : Majorelle détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nature et objet : La Société s'engage à nommer un représentant de Majorelle au Conseil d'administration.

Majorelle s'engage à :

- Ne pas déposer ou annoncer une offre publique visant les titres de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration et, dès lors, de ne pas dépasser le seuil de 29,9 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- Ne pas soutenir ou participer à une offre publique visant les titres de la Société qui n'aurait pas été recommandée par le Conseil d'administration, ledit engagement n'empêchant pas Majorelle d'apporter ses titres à une offre publique visant les titres de la Société pour autant que celle-ci ait été déclarée conforme par l'AMF ;
- Ne pas déposer ou annoncer le dépôt d'une résolution à l'assemblée générale des actionnaires de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration ;
- Ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un représentant additionnel au Conseil d'administration (sauf si elle venait de détenir plus de 24 % du capital et des droits de vote de la Société et que le représentant d'un autre investisseur de la Société venait à démissionner de ses fonctions au conseil d'administration).

Intérêt pour la Société : La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire de référence permet une composition du Conseil d'administration équilibrée et correspond aux pratiques du marché.

Les engagements pris par Majorelle Investments permettent de démontrer son soutien au Conseil d'administration.

Conditions financières : N/A.

Fin d'exécution de la convention : 24 mois à compter de sa signature, soit le 2 mai 2024

Accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners LLC (« Teleios »)

Autorisation : Conseil d'administration du 3 mai 2022.

Personne concernée : Teleios détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nature et objet : La Société s'engage à nommer un représentant de Teleios au Conseil d'administration.

Teleios s'engage à :

- Ne pas déposer ou annoncer une offre publique visant les titres de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration et, dès lors, de ne pas dépasser le seuil de 29,9 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- Ne pas soutenir ou participer à une offre publique visant les titres de la Société qui n'aurait pas été recommandée par le Conseil d'administration, ledit engagement n'empêchant pas Teleios d'apporter ses titres à une offre publique visant les titres de la Société pour autant que celle-ci ait été déclarée conforme par l'AMF ;

- Ne pas déposer ou annoncer le dépôt d'une résolution à l'assemblée générale des actionnaires de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration ;
- Ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un représentant additionnel au Conseil d'administration (sauf si elle venait de détenir plus de 24 % du capital et des droits de vote de la Société et que le représentant d'un autre investisseur de la Société venait à démissionner de ses fonctions au Conseil d'administration).

Intérêt pour la Société : La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire de référence permet une composition du Conseil d'administration équilibrée et correspond aux pratiques du marché. Les engagements pris par Teleios permettent de démontrer son soutien au Conseil d'administration.

Conditions financières : N/A.

Fin d'exécution de la convention : 24 mois à compter de sa signature, soit le 2 mai 2024.

Convention de mécénat entre la Société et Maisons du Monde Foundation

Autorisation : Conseil d'administration du 27 janvier 2021.

Personnes concernées : Julie Walbaum, Directrice générale de MAISONS DU MONDE et Présidente du fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » jusqu'au 15 mars 2023.

François-Melchior de Polignac, Directeur général de MAISONS DU MONDE et Président du fonds de dotation « Maisons du Monde Foundation » depuis cette date.

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 de Maisons du Monde S.A. 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. En 2023, la Société a versé 972 592 euros au fonds de dotation sur la base de l'exercice 2022.

Fin d'exécution de la convention : 3 février 2026.

Nantes, le 24 avril 2024

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Vincent BROYÉ

Associé

Deloitte & Associés

Jérôme QUERO

Associé



Commentaires sur l'exercice 2023

5.1 Faits marquants 2023

- 5.1.1 Évolutions au sein du Comité exécutif
- 5.1.2 Plan 3C : un choc culturel bénéfique pour l'ensemble de l'organisation
- 5.1.3 Feuille de route ESG : des progrès significatifs
- 5.1.4 Transfert du siège social

5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés

- 5.2.1 Indicateurs clés
- 5.2.2 Analyse des ventes
- 5.2.3 Performance financière

5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe

- 5.3.1 Analyse des flux de trésorerie
- 5.3.2 Endettement net et ratio de levier financier

210

210

210

210

210

211

211

212

213

214

214

215

5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes

216

- 5.4.1 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

216

- 5.4.2 Affectation du résultat de l'exercice 2023 et dividende

216

5.5 Procédures judiciaires et arbitrages

217

5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice

217

5.7 Événements importants survenus depuis la clôture

217

- 5.7.1 Nomination d'un nouveau Directeur financier

217

- 5.7.2 Plan de transformation moyen terme *Inspire Everyday*

217

5.8 Perspectives

218

- 5.8.1 Trajectoire financière 2024-2026 du plan de transformation INSPIRE EVERYDAY

218

5.1 Faits marquants 2023

5.1.1 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde réuni le 25 janvier 2023 a nommé François-Melchior de POLIGNAC Directeur général qui a pris ses fonctions le 15 mars 2023.

Le Comité exécutif s'est également enrichi d'experts du *retail* à compter de juillet 2023 avec la nomination de Christophe LAPOTRE en qualité de Directeur du Réseau et de Guillaume LESOUEF, en qualité de Directeur Marketing, Offre et Engagements RSE.

5.1.2 PLAN 3C : UN CHOC CULTUREL BÉNÉFIQUE POUR L'ENSEMBLE DE L'ORGANISATION

Sur l'année 2023, Maisons du Monde a dû faire face à des tendances macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs...) qui ont eu des répercussions négatives pour le secteur Maisons et Décoration.

Dans ce contexte, le Groupe a été contraint, en octobre 2023, d'ajuster à la baisse ses objectifs annuels et a intensifié ses efforts dans l'exécution de son Plan 3C, lancé en mai 2023, sur

ses trois dimensions : Clients, Coûts et Cash, afin d'améliorer l'expérience client, de renforcer son modèle opérationnel et de rétablir rapidement les conditions d'une croissance organique rentable.

Ce plan a produit des résultats tangibles qui ont permis à Maisons du Monde d'atteindre l'ensemble des objectifs 2023 ajustés et de poser les fondations de son plan de transformation moyen terme 2024-2026, *Inspire Everyday*.

5.1.3 FEUILLE DE ROUTE ESG : DES PROGRÈS SIGNIFICATIFS

Maisons du Monde a également poursuivi le déploiement du mouvement *Good is beautiful* lancé en 2021 avec des progrès significatifs sur ses engagements ESG :

- Dans le cadre de son engagement visant à transformer ses métiers afin de réduire son empreinte environnementale, Maisons du Monde a réduit de 18 % l'intensité carbone⁽¹⁾ de ses activités sur l'ensemble des postes de scopes 1 et 3 vs 2018 ;

- Dans le cadre de son engagement pour une offre tendance et responsable, 36 % de la sélection *Good is beautiful* est intégrée dans l'offre Maisons du Monde vs 21 % lors de son lancement en 2021 ;
- Ces résultats ont été salués par les agences de notation extra-financière et notamment le CDP (*Carbon Disclosure Project*) qui a intégré Maisons du Monde dans la prestigieuse « Liste A » 2023 - Changement Climatique, distinguant ainsi son action dans la lutte contre le changement climatique.

5.1.4 TRANSFERT DU SIÈGE SOCIAL

En décembre 2023, le Conseil d'administration de Maisons du Monde a acté le transfert de son siège social historique de « Le Portereau, 44120 Vertou » vers « 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou », avec effet au 1^{er} février 2024. Cette décision sera soumise à la ratification des actionnaires de la Société lors de

l'Assemblée générale du 21 juin 2024 (cf. Section 8.2.1.3 « Ratification du transfert du siège social » du Chapitre 8, Assemblée générale, du présent Document d'enregistrement universel).

(1) En tCO₂ par million d'euros de ventes.

5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés

5.2.1 INDICATEURS CLÉS

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS POUR L'ANNÉE 2023

(en millions d'euros)	2023	2022	% Variation
Ventes ⁽¹⁾	1 125,4	1 240,4	- 9,3 %
Ventes à périmètre comparable ⁽²⁾	1 074,4	1 175,2	- 10,1 %
EBIT	45,8	68,5	- 33,1 %
En % des ventes	4,1 %	5,5 %	
Résultat net	8,8	34,2	- 74,3 %
Résultat net de base par action (en euros)	0,21	0,80	
Résultat net dilué par action (en euros)	0,21	0,79	
Flux de trésorerie disponible ⁽³⁾	27,4	32,3	- 15,2 %
Endettement net ⁽⁴⁾	90,4	105,1	- 14,0 %
Ratio de levier financier ⁽⁵⁾	1,11x	0,96x	

(1) Ventes définies comme les ventes de marchandises, les commissions de marketplace, les revenus de services et les commissions moins les ventes de franchise et promotionnelles (2,6 M EUR en 2023 et 3,6 M EUR en 2022).

(2) Ventes à périmètre comparable correspondent à l'évolution des ventes réalisées en magasins, sur les sites internet et via les activités B2B du Groupe entre un exercice (n) et l'exercice précédent comparable (n-1), à l'exclusion des magasins ouverts ou fermés au cours des deux périodes comparées. Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.

(3) Flux de trésorerie disponible défini comme la génération de flux de trésorerie opérationnels après investissements, conformément à la communication financière historique.

(4) Endettement net moins contrats de location-financement. cf. note 5.3.1 des États financiers consolidés figurant au Chapitre 6 du présent document.

(5) Ratio de levier financier défini dans le cadre de la facilité de crédit senior du Groupe comme la dette nette moins les contrats de location-financement divisée par l'EBITDA des douze derniers mois (EBITDA 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. L'EBITDA est défini comme étant le résultat opérationnel courant, après exclusion (i) des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations, (ii) de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés, et (iii) des charges encourues avant l'ouverture des nouveaux magasins.

5.2.2 ANALYSE DES VENTES

RÉSUMÉ DES VENTES POUR L'ANNÉE 2023

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre		
	2023	2022	% variation
Volume d'affaires (GMV) Groupe	1 263,9	1 337,1	- 5,5 %
VENTES Groupe	1 125,4	1 240,4	- 9,3 %
Ventes Groupe à périmètre comparable	1 074,4	1 175,2	- 10,1 %
VENTES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS ⁽¹⁾			
DÉCORATION	648,2	719,8	- 9,9 %
En % des ventes	57,6 %	58,0 %	
MEUBLES	477,2	520,6	- 8,4 %
En % des ventes	42,4 %	42,0 %	
VENTES PAR CANAL DE DISTRIBUTION			
RÉSEAU DE MAGASINS	815,7	880,9	- 7,4 %
En % des ventes	72,5 %	71,0 %	
VENTES EN LIGNE	309,6	359,6	- 13,9 %
En % des ventes	27,5 %	29,0 %	
VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE			
FRANCE	622,9	663,8	- 6,2 %
En % des ventes	55,3 %	53,5 %	
INTERNATIONAL	502,5	576,6	- 12,9 %
En % des ventes	44,7 %	46,5 %	

(1) Les commissions (marketplace et services de décoration Rhinov) sont intégrées dans la ligne « Ventes par catégorie de produit » (décoration et meubles). À des fins de comparabilité, les chiffres de 2022 ont été ajustés.

Les **ventes du Groupe** pour l'année 2023 se sont élevées à 1 125,4 millions d'euros, reflétant une baisse de 9,3 % par rapport à 2022, dans un contexte difficile pour le secteur Maisons et Décoration, accentué par des facteurs macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs).

Maisons du Monde a poursuivi la gestion proactive de son réseau de magasins. À fin décembre 2023, celui-ci atteignait 340 magasins en propre, suite à 18 fermetures nettes dont 5 transferts de magasins vers des affiliés, comme prévu.

5.2.2.1 Ventes par canal de distribution

Les **ventes en ligne** se sont élevées à 309,6 millions d'euros, enregistrant une baisse de 13,9 % vs 2022. La dynamique du *Black Friday* a permis d'améliorer la tendance des ventes en ligne sur le quatrième trimestre par rapport aux périodes précédentes. La *marketplace* en France, en Espagne, en Italie

et, depuis le troisième trimestre, en Allemagne a connu une forte croissance (GMV *marketplace* en ligne : + 43,9 %).

Les **ventes en magasin** ont baissé de 7,4 % vs 2022 pour atteindre 815,7 millions d'euros, la France affichant une performance comparativement meilleure que les autres zones géographiques. Une plus grande disponibilité des produits et des initiatives commerciales attrayantes ont permis d'améliorer les taux de conversion sur le quatrième trimestre.

5.2.2.2 Ventes par catégorie

Les **ventes de décoration** ont baissé de 9,9 % vs 2022, à 648,2 millions d'euros. D'autre part, les **ventes de meubles** ont enregistré une baisse de 8,4 % comparée à l'année précédente avec une amélioration marquée sur le quatrième trimestre, notamment grâce à la disponibilité des produits, aux initiatives promotionnelles, à la livraison gratuite et aux paiements fractionnés sans frais.

5.2.2.3 Ventes par zone géographique

Les **ventes en France** se sont élevées à 622,9 millions d'euros et ont continué à faire preuve d'une certaine résilience vs 2022, notamment grâce à la mise en œuvre des premières initiatives locales en matière de *marketing* et de *merchandising* sur le quatrième trimestre 2023.

Les **ventes à l'international** ont totalisé 502,5 millions d'euros en baisse de 12,9 % vs 2022, enregistrant une amélioration séquentielle sur le quatrième trimestre par rapport aux neuf mois précédents. Malgré une certaine amélioration, l'Allemagne est restée le marché le moins performant tandis que la péninsule ibérique a affiché la tendance la plus dynamique.

5.2.3 PERFORMANCE FINANCIÈRE

Marge d'EBIT à 5,5 % versus un objectif annuel révisé de 5 % ou plus

(En millions d'euros)	2023	2022	% Change
Ventes	1 125,4	1 240,4	- 9,3 %
Coût des ventes	(399,6)	(437,9)	- 8,7 %
Marge brute	725,8	802,5	- 9,6 %
En % des ventes	64,5 %	64,7 %	
Coûts d'exploitation des magasins et coûts centraux	(382,8)	(415,9)	- 8,0 %
Coûts logistiques	(135,5)	(159,6)	- 15,1 %
Charges d'exploitation	(518,3)	(575,5)	- 10,0 %
EBITDA	207,6	227,0	- 8,6 %
En % des ventes	18,4 %	18,3 %	
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(161,8)	(158,5)	2,1 %
EBIT	45,8	68,5	- 33,1 %
En % des ventes	4,1 %	5,5 %	

5.2.3.1 Marge brute

Alors que l'EBIT a été affecté par la baisse des ventes, le **taux de marge brute** est resté relativement stable à 64,5 %, grâce aux économies réalisées sur les coûts de fret normalisés et à la contribution positive de la *marketplace*, qui ont été réinvesties dans des activités promotionnelles, l'amélioration de l'accessibilité des prix et le nettoyage d'anciens stocks.

5.2.3.2 Charges d'exploitation

Les **coûts d'exploitation des magasins et les coûts centraux** ont diminué de 8,0 %. Les initiatives du Plan 3C sur les coûts ont plus que compensé l'inflation avec une économie brute de 25 millions d'euros sur les SG&A. Des économies supplémentaires ont été réalisées grâce à la baisse des volumes et à des éléments non récurrents (par exemple, la radiation de cartes cadeaux ayant expiré).

Les **coûts logistiques** ont diminué de 15,1 % grâce à des mesures d'optimisation des coûts de 10 millions d'euros dans le cadre du Plan 3C. Des économies supplémentaires ont été réalisées notamment grâce à des volumes plus faibles.

5.2.3.3 EBIT

La **marge d'EBITDA** est restée stable à 18,4 % malgré une baisse de volumes, notamment en raison des initiatives sur les coûts, entreprises dans le cadre du Plan 3C.

Le poste **dotations aux amortissements, provisions et dépréciations** est en légère augmentation principalement due au démarrage de l'amortissement du second centre de distribution dans le nord de la France.

La **marge d'EBIT** a diminué de 5,5 % à 4,1 %, impactée par la légère augmentation du poste dotations aux amortissements, provisions et dépréciations dans un contexte de baisse des ventes.

5.2.3.4 Résultat net

Le **résultat net** s'est élevé à 8,8 millions d'euros contre 34,2 millions d'euros en 2022. Le bénéfice par action est ressorti à 0,21 euro contre 0,80 euro en 2022.

Il comprend :

- Les autres produits et charges opérationnels pour - 8,9 millions d'euros, principalement liés aux coûts de fermeture des magasins ;
- Le résultat financier de - 22,3 millions d'euros contre - 18,2 millions d'euros en 2022, en raison notamment de la hausse des intérêts sur la dette locative (13,5 millions d'euros contre 12,4 millions d'euros en 2022), ainsi que des pertes de 0,9 million d'euros sur les opérations de change contre un gain de 1,9 million d'euros en 2022 ;
- L'impôt sur les bénéfices qui représente 5,2 millions d'euros contre 18,4 millions d'euros en 2022.

5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe

5.3.1 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

Flux de trésorerie disponible : la rationalisation des investissements et la gestion rigoureuse des stocks ont presque compensé l'impact de la baisse des volumes

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2023	2022
EBITDA	207,6	227,0
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	0,2	(2,8)
Variation des autres éléments opérationnels	(19,1)	(12,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	188,7	212,0
Dépenses d'investissement (CAPEX)	(33,0)	(66,6)
Variation des dettes nettes sur immobilisations	(2,5)	5,3
Produits des cessions d'actifs non courants	1,9	0,8
Diminution de la dette de location	(114,4)	(107,3)
Intérêts liés à la dette de location	(13,3)	(11,8)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE (CASH FLOW LIBRE)	27,4	32,3

En 2023, les **investissements** ont atteint 33 millions d'euros, soit une baisse de 50 % par rapport à l'année précédente. La mise en œuvre d'une approche rigoureuse du retour sur investissement, associée à une réduction des investissements dans le second centre de distribution, a permis à Maisons du Monde de s'aligner sur les standards du marché. Le ratio CAPEX/ventes est passé de 5,4 % en 2022 à 2,9 % en 2023.

En termes de **besoin en fonds de roulement**, Maisons du Monde a amélioré ses niveaux de stocks, passant de

245,7 millions d'euros en décembre 2022 à 202,2 millions d'euros. Cela reflète un suivi rigoureux et la liquidation des anciens stocks, avec un DIO⁽¹⁾ réduit d'un demi-mois par rapport à l'année précédente, tout en améliorant la disponibilité des produits. Les effets sur le fonds de roulement ont été limités en raison de la réduction des achats.

Grâce à ces actions, le **cash flow libre** a fait preuve d'une forte résilience, s'élevant à 27,4 millions d'euros contre 32,3 millions d'euros à fin décembre 2022.

(1) Days Inventory Outstanding (DIO) : Rotation du stock moyen – en mois de COGS

5.3.2 ENDETTEMENT NET ET RATIO DE LEVIER FINANCIER

Gestion efficace de la dette financière nette

L'évolution de l'endettement net entre les 31 décembre 2022 et 2023 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2023	2022
Emprunt obligataire convertible (Oceane)	-	195,6
Ligne de crédit à long terme	100,0	(0,5)
Facilités de crédit renouvelables (RCF)	(1,0)	(0,7)
Rachat d'actions	-	28,1
Autres dettes	(20,1)	1,7
ENDETTEMENT BRUT	119,1	224,2
Dettes de location	571,0	613,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(29,9)	(121,3)
ENDETTEMENT NET (IFRS 16)	660,2	716,0
Moins : Dette de location (IFRS 16)	(571,0)	(613,1)
Plus : Dette de location (crédit-bail)	1,2	2,2
ENDETTEMENT NET	90,4	105,1
EBITDA DDM (douze derniers mois) ⁽¹⁾	81,3	109,5
RATIO DE LEVIER FINANCIER ⁽²⁾	1,11X	0,96X

(1) EBITDA retraité conformément au contrat de crédit senior du 22 avril 2022.

(2) Calculé conformément au contrat de facilité de crédit senior.

Maisons du Monde a réduit son **endettement net** de 15 millions d'euros par rapport à 2022. Avec une trésorerie de 29,9 millions d'euros, la position d'endettement net de Maisons du Monde au 31 décembre 2023 s'élève à 90,4 millions d'euros.

Comme annoncé précédemment, Maisons du Monde a remboursé le 6 décembre 2023 les 200 millions d'euros d'obligations convertibles Oceane. Ce remboursement a été

effectué par la combinaison d'un prêt à terme de 100 millions d'euros, d'un prêt de 14 millions d'euros de la BPI et de 86 millions d'euros en cash.

Le Groupe a également augmenté sa ligne de crédit RCF de 150 millions d'euros à près de 200 millions d'euros, avec une échéance prolongée jusqu'en avril 2028. Cette ligne de crédit n'est pas utilisée au 31 décembre 2023 et le Groupe bénéficie d'environ 200 millions d'euros de liquidités.

5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes

5.4.1 DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le montant du dividende et le taux de distribution au titre des trois exercices précédents sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Exercice concerné/(exercice de distribution)	Nombre d'actions composant le capital social	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé par action	Taux de distribution
2022 (2023)	43 288 097	40 564 867	0,30 EUR	37 %
2021 (2022)	45 241 894	44 001 776	0,55 EUR	36 %
2020 (2021)	45 241 894	45 012 671	0,30 EUR	34 %

La politique de distribution de dividendes est présentée au sein du Chapitre 7 (paragraphe 7.3.7) du présent Document d'enregistrement universel.

5.4.2 AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2023 ET DIVIDENDE

Le Conseil d'administration du 11 mars 2024 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 21 juin 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023 :

- de constater que le résultat net 2023 de la Société s'élève à 106 237 145,28 euros et qu'augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur de 47 560 237,89 euros, porte le bénéfice distribuable à la somme de 153 797 383,17 euros ;
- de prélever sur ce bénéfice et d'affecter à la réserve légale, conformément aux dispositions de l'article L. 232-10 du Code de commerce, un montant de 3 414 848,90 euros ; et
- de décider d'affecter ce bénéfice distribuable comme suit :
 - à titre de dividende : 2 314 690,74 euros,
 - au compte « report à nouveau » : 148 067 843,53 euros.

Il sera ainsi distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende au titre de l'exercice 2023, un dividende de 0,06 euro par action versé en numéraire, soit un taux de distribution de 30 %.

Il est précisé que le montant global du dividende de 2 314 690,74 euros est basé sur le nombre d'actions Maisons du Monde hors actions autodétenues au 31 décembre 2023, soit 38 578 179 actions, et que le montant final versé prendra en compte le nombre d'actions autodétenues par la Société lors du détachement du dividende. Ainsi, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre des actions autodétenues seront affectées au compte « report à nouveau » et le montant global du dividende, ajusté en conséquence.

La date de détachement du dividende est fixée au 3 juillet 2024 et la date de paiement du dividende au 5 juillet 2024.

Il est également précisé, conformément aux dispositions de l'article 243 bis alinéa 1 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.

5.5 Procédures judiciaires et arbitrages

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée,

susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice

Maisons du Monde n'a pas connaissance de changement significatif de la situation financière du Groupe survenu depuis

la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers audités ont été publiés.

5.7 Événements importants survenus depuis la clôture

5.7.1 NOMINATION D'UN NOUVEAU DIRECTEUR FINANCIER

En date du 29 février 2024, Maisons du Monde a annoncé la nomination de Denis LAMOUREUX en tant que Directeur administratif et financier du Groupe.

Fort d'une expérience de six ans à la tête de la Direction financière de Lacoste, où il a largement contribué à l'amélioration de la performance et à soutenir une croissance forte, Denis LAMOUREUX a pris ses fonctions depuis le 4 mars et a rejoint le Comité exécutif.

Le Groupe pourra compter sur sa connaissance approfondie du *retail* acquise depuis près de vingt ans au sein de grands groupes internationaux porteurs de marques inspirantes.

Gilles LEMAIRE, Directeur du Contrôle de gestion du Groupe, Directeur financier par intérim depuis le 1^{er} septembre 2023, a été nommé Directeur financier adjoint.

5.7.2 PLAN DE TRANSFORMATION MOYEN TERME *INSPIRE EVERYDAY*

Maisons du Monde a présenté le 12 mars 2024, son plan de transformation moyen terme, *Inspire Everyday*.

Le plan de transformation *Inspire Everyday* est conçu pour restaurer la croissance de Maisons du Monde et améliorer la génération de *cash flow* libre, en s'appuyant sur les fondations solides posées par le Plan 3C, en se concentrant sur l'orientation client et en donnant la priorité à l'excellence opérationnelle (Coûts) et à l'efficacité financière (Cash).

Inspire Everyday repose sur deux piliers fondamentaux qui ouvriront la voie au parcours de Maison du Monde de 2024 à 2026 :

- Conduire la transformation de son modèle commercial vers le succès : repenser l'offre, améliorer l'expérience en magasin, renforcer les leviers de croissance, notamment la *marketplace* et enrichir son modèle avec des services ;
- Tout en rationalisant son modèle opérationnel : simplifier la chaîne de valeur, développer une approche « penser global/agir local » pour l'exploitation des magasins et réduire l'intensité capitalistique.

5.8 Perspectives

5.8.1 TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 2024-2026 DU PLAN DE TRANSFORMATION *INSPIRE EVERYDAY*

Sur la période 2024-2026, le Groupe devrait générer un *cash flow* libre cumulé supérieur à 100 millions d'euros.

La génération de *cash flow* libre devrait augmenter pendant la durée du plan. Maisons du Monde s'attend à ce que le *cash flow* libre positif se poursuive en 2024, malgré le réinvestissement d'une part importante de celui-ci dans la transformation du Groupe, et la saisie d'opportunités pour accélérer cette transformation.

Pour sécuriser la génération de *cash flow* libre, Maisons du Monde se concentrera sur les objectifs suivants :

- Réaliser 85 millions d'euros d'économies brutes en 3 ans, en s'appuyant sur les plans d'économie de coûts de 25 millions d'euros et 35 millions d'euros brut réalisés respectivement en 2022 et 2023 ;

- Réduire l'intensité capitalistique avec :

- un ratio CAPEX sur ventes plus normalisé d'environ 3 %, déjà atteint en 2023, représentant une réduction notable par rapport à la période 2019-2022,
- la poursuite de l'optimisation des stocks, avec une réduction d'un mois de stock disponible,
- un réseau de magasins plus équilibré et optimisé, passant de 349 magasins dont 5 affiliés et 4 franchisés à fin 2023 à près de 400 magasins dont environ 30 % sous affiliation/franchise d'ici 2026 et incluant 40 à 50 fermetures/transferts.

Par ailleurs, au cours de la période de trois ans, le Groupe maintiendrait son ratio de distribution de dividende entre 30 % et 40 %.



États financiers

6 |

6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023

6.1.1	Compte de résultat consolidé	222
6.1.2	État du résultat global consolidé	223
6.1.3	État de la situation financière consolidée	223
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	225
6.1.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	226
6.1.6	Notes aux comptes consolidés	227

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

272

6.3 Comptes sociaux

276

6.3.1 Compte de résultat

276

6.3.2 Bilan

277

6.3.3 Annexes aux comptes sociaux

278

6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

295

6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires		1 128 043	1 244 055
Autres produits des activités ordinaires		28 580	34 007
Chiffre d'affaires	7	1 156 623	1 278 062
Coût des ventes		(405 516)	(437 935)
Charges de personnel	8	(238 349)	(248 917)
Charges externes	9	(316 384)	(372 332)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		(161 767)	(158 488)
Juste valeur des instruments financiers dérivés	22	(629)	7 416
Autres produits opérationnels courants	10	16 141	11 961
Autres charges opérationnelles courantes	10	(4 944)	(3 855)
Résultat opérationnel courant		45 175	75 911
Autres produits et charges opérationnels	11	(8 878)	(5 045)
Résultat opérationnel		36 297	70 866
Coût de l'endettement financier net		(6 244)	(6 027)
Charges financières sur dette de location		(13 486)	(12 374)
Produits financiers		4 261	4 970
Charges financières		(6 812)	(4 817)
Résultat financier	12	(22 281)	(18 248)
Résultat avant impôt		14 016	52 618
Impôt sur le résultat	13	(5 249)	(18 393)
RÉSULTAT NET		8 767	34 225
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		8 570	34 295
• participations ne donnant pas le contrôle		197	(70)
Résultat net par action part du groupe :			
Résultat net de base par action	14	0,21	0,80
Résultat net dilué par action	14	0,21	0,79

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 2023	31 décembre 2022
RÉSULTAT NET		8 767	34 225
• Réévaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	25	(1 857)	3 336
• Impôt lié à des éléments qui ne seront pas recyclés		383	(727)
Éléments non recyclables en résultat		(1 474)	2 609
• Couverture de flux de trésorerie	22	(12 820)	(20 511)
• Effets de change		(97)	586
• Impôt lié à des éléments qui seront recyclés		3 311	5 298
Éléments recyclables en résultat		(9 606)	(14 627)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔT		(11 080)	(12 017)
RÉSULTAT GLOBAL		(2 313)	22 207
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		(2 514)	22 267
• participations ne donnant pas le contrôle		201	(61)

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 2023	31 décembre 2022
Goodwill	15	327 027	327 027
Autres immobilisations incorporelles	16	247 123	238 906
Immobilisations corporelles	17	158 147	174 786
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	18	568 673	617 331
Autres actifs financiers non courants	19	13 849	16 445
Impôts différés actifs	20	8 742	9 770
Actifs non courants		1 323 561	1 384 265
Stocks	21	202 152	245 728
Créances clients et autres créances	21	73 933	82 395
Actifs d'impôt exigible		17 678	9 875
Instruments financiers dérivés	22	-	9 443
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24	29 886	121 255
Actifs courants		323 649	468 696
TOTAL ACTIF		1 647 210	1 852 961

Passifs et capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Capital social		126 973	140 253
Primes d'émission		73 799	102 734
Réserves consolidées		385 687	325 629
Résultat de la période		8 570	34 295
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		595 029	602 911
Participations ne donnant pas le contrôle		1 381	1 180
TOTAL CAPITAUX PROPRES		596 410	604 091
Emprunts	24	83 949	267
Dettes de location à long et moyen terme	18	449 997	494 167
Impôts différés passifs	20	39 174	46 292
Avantages postérieurs à l'emploi	25	9 227	9 228
Provisions	26	21 813	12 939
Instruments financiers dérivés	22	1 005	6 192
Autres passifs non courants		2 860	4 178
Passifs non courants		608 025	573 263
Emprunts et emprunt obligataire convertible	24	35 163	223 908
Dettes de location à court terme	18	121 021	118 973
Dettes fournisseurs et autres dettes	21	269 536	322 680
Provisions	26	3 059	6 441
Passifs d'impôt exigible		2 934	3 526
Instruments financiers dérivés	22	9 272	79
Autres passifs courants		1 790	-
Passifs courants		442 775	675 607
TOTAL PASSIF		1 050 800	1 248 870
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		1 647 210	1 852 961

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net		8 767	34 225
Ajustements relatifs aux :			
• Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		163 706	163 017
• Plus ou moins-values de cessions		3 994	2 949
• Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	22	629	(7 415)
• Variation de la juste valeur des titres non consolidés		1 559	(72)
• Paiements fondés sur des actions		963	581
• Coût de l'endettement financier net	12	6 244	6 027
• Coûts de la dette de location	12	13 486	12 374
• Impôts sur le résultat	12	5 249	18 393
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts		204 597	230 079
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité	21	150	(2 826)
Impôts versés		(16 024)	(15 274)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles		188 723	211 979
Acquisitions d'actifs non courants :			
• Immobilisations corporelles	17	(19 333)	(47 600)
• Immobilisations incorporelles	16	(14 724)	(19 606)
Variation des prêts et avances consentis		1 052	619
Variation des dettes sur immobilisations		(2 544)	5 294
Cessions d'actifs non courants		1 910	800
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(33 639)	(60 493)
Souscription d'emprunts	24	114 199	587
Remboursement d'emprunts ⁽¹⁾	24	(223 240)	(48 723)
Diminution des dettes de location	18	(114 385)	(107 315)
Acquisitions (nettes) d'actions propres		(1 057)	(652)
Dividendes versés		(11 595)	(23 375)
Intérêts payés	24	(1 628)	(2 427)
Intérêts liés à la dette de location		(13 338)	(11 837)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(251 044)	(193 742)
Gains/pertes de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(104)	194
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(96 064)	(42 061)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		121 138	163 199
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		25 074	121 138

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	29 886	121 255
Découverts bancaires	(4 812)	(117)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	25 074	121 138

(1) Dont (200) millions d'euros liés au remboursement de l'emprunt obligataire et (22,8) millions d'euros liés au programme de rachat d'actions propres (cf. notes 2.3, 2.4 et 24.1).

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				Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
		Capital social	Primes d'émission	Réserves consolidées	Réserves de conversion			
Solde au 1^{er} janvier 2022		146 584	134 283	369 984	274	651 125	1 241	652 366
Dividendes distribués en numéraire		-	-	(23 375)	-	(23 375)	-	(23 375)
Paiements fondés sur des actions		-	-	581	-	581	-	581
Actions propres		(6 331)	(31 549)	(9 809)	-	(47 689)	-	(47 689)
Résultat net de la période		-	-	34 295	-	34 295	(70)	34 225
Autres éléments du résultat global de la période		-	-	(12 612)	586	(12 026)	9	(12 017)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022		140 253	102 734	359 064	860	602 911	1 180	604 091
Dividendes distribués en numéraire		-	-	(11 595)	-	(11 595)	-	(11 595)
Options de vente détenues par les minoritaires		-	-	(473)	-	(473)	-	(473)
Paiements fondés sur des actions		-	-	963	-	963	-	963
Actions propres ⁽¹⁾		(13 280)	(28 935)	46 491	-	4 276	-	4 276
Résultat net de la période		-	-	8 570	-	8 570	197	8 767
Autres éléments du résultat global de la période		-	-	(10 987)	(97)	(11 084)	4	(11 080)
Autres variations		-	-	1 461	-	1 461	-	1 461
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023		126 973	73 799	393 494	763	595 029	1 381	596 410

(1) Dans le cadre des programmes de rachat d'actions propres, le Groupe a racheté puis annulé 4 098 809 actions (cf. notes 2.4).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.6 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire

Note 1	Généralités	228	Note 17	Immobilisations corporelles	251
Note 2	Événements significatifs de la période	228	Note 18	Droit d'utilisation et dettes de location	252
Note 3	Principes comptables et règles de consolidation	230	Note 19	Autres actifs financiers non courants	253
Note 4	Changement d'estimation	240	Note 20	Actifs et passifs d'impôts différés	253
Note 5	Estimations et jugements critiques	240	Note 21	Analyse du besoin en fonds de roulement	254
NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ		242	Note 22	Instruments financiers dérivés	256
Note 6	Information sectorielle	242	Note 23	Capitaux propres	257
Note 7	Chiffre d'affaires	244	Note 24	Endettement net et emprunt	258
Note 8	Charges de personnel	245	Note 25	Avantages postérieurs à l'emploi	260
Note 9	Charges externes	246	Note 26	Provisions	263
Note 10	Autres produits et charges d'exploitation	246	Note 27	Instruments financiers	264
Note 11	Autres produits et charges opérationnels	247	NOTES SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS		266
Note 12	Résultat financier	247	Note 28	Instruments financiers	266
Note 13	Impôt sur le résultat	247	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES		269
Note 14	Résultat net par action	248	Note 29	Engagements hors-bilan et passifs éventuels	269
NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE		249	Note 30	Transactions avec les parties liées	269
Note 15	Goodwill	249	Note 31	Honoraires des commissaires aux comptes	270
Note 16	Autres immobilisations incorporelles	250	Note 32	Périmètre de consolidation	271
			Note 33	Événements postérieurs à la clôture	271

Note 1 Généralités

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 9695009DV269804ZBU71.

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 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 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 11 mars et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 21 juin 2024. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 2 Événements significatifs de la période

2.1 Arrêt de l'activité de commerce en ligne au Royaume-Uni

Après plusieurs années de présence sur le marché britannique, Maisons du Monde a décidé d'arrêter ses activités dans cette zone géographique. Le Groupe n'y avait plus de présence commerciale physique et n'y bénéficiait donc pas de la même notoriété que sur ses autres marchés. Les ventes au Royaume-Uni, uniquement en ligne, ne représentaient que 1 % des ventes du Groupe pour l'ensemble de l'année 2022. L'activité commerciale a cessé le 25 mai 2023 et le Groupe a continué de livrer les commandes en cours. Les impacts sont non matériels sur la période et ne sont pas considérés comme des activités abandonnées.

2.2 Affiliation

Dans le cadre de son développement, Maisons du Monde a fait le choix de tester un modèle d'affiliation de magasins.

Au cours de l'année 2023, cinq magasins français détenus par MDM S.A.S. ont ainsi été transférés à des affiliés (2 sur le 1^{er} semestre et 3 sur le second semestre).

La reconnaissance du chiffre d'affaires se fait pour le montant de la vente au client final et une commission est versée à l'affilié. Cette commission est présentée dans les charges externes dans le compte de résultat.

2.3 Remboursement de l'emprunt obligataire

Le groupe Maisons du Monde a remboursé le 6 décembre, l'emprunt obligataire Oceane pour 200 millions d'euros. Ce remboursement a été financé par le crédit long terme de 100 millions d'euros, par l'emprunt BPI de 14 millions d'euros et par la trésorerie à hauteur de 86 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, le Groupe possède :

- une ligne de crédit à long terme de 100 millions d'euros entièrement tirée ;
- une ligne de crédit de 14,0 millions d'euros auprès de Bpifrance entièrement tirée ;
- une ligne de crédit renouvelable RCF de 194 millions d'euros non tirée.

Les caractéristiques de ces différentes lignes de crédit sont détaillées dans la note 24.

2.4 Second programme de rachat d'actions « ESG Impact » et réduction de capital

Au 30 juin 2023, Maisons du Monde a achevé son second programme de rachat d'actions lancé le 29 juillet 2022. Le Groupe a ainsi racheté 4 098 809 actions à un prix de marché moyen de 10,17 euros. Ces actions sont destinées à être annulées dans les 24 mois suivant leurs dates d'achat. En 2023, le montant des actions rachetées s'élève à 22,8 millions d'euros (cf. note 24.1).

Au titre de ce programme, Maisons du Monde a procédé à l'annulation :

- d'une première tranche de 2 300 000 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 10 mars 2023 ;
- d'une seconde tranche de 1 798 809 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 27 octobre 2023.

Le capital social de Maisons du Monde S.A. s'élève désormais à 126 973 293,12 euros divisé en 39 189 288 actions.

2.5 Gouvernance

a) Arrivée de François-Melchior de POLIGNAC en qualité de Directeur général

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde réuni le 25 janvier 2023 a décidé de nommer François-Melchior de POLIGNAC Directeur général à compter du 15 mars 2023, afin de succéder à Julie WALBAUM dont le mandat de Directrice générale s'est achevé à cette date. François-Melchior de POLIGNAC a rejoint le 25 janvier 2023 Maisons du Monde en tant que Directeur général délégué afin d'assurer une bonne et efficace transition pendant cette période.

b) Nouvelle composition du Conseil d'administration

Lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2023, il a été approuvé :

- Le renouvellement pour 3 ans des mandats de :
 - Laure HAUSEUX, en qualité d'administratrice indépendante,
 - Victor HERRERO, en qualité d'administrateur indépendant.

- La nomination de nouveaux administrateurs :

- M. François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général de Maisons du Monde, en qualité d'administrateur,
- Mme Françoise GRI, en qualité d'administratrice indépendante en remplacement de Thierry FALQUE-PIERROTIN démissionnaire de son mandat d'administrateur et de Président du Conseil d'administration,
- La société MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L., en qualité d'administrateur non indépendant dont Mme Anouck DURANTEAU-LOEPER est la représentante permanente,
- M. Adam EPSTEIN, en qualité d'administrateur non indépendant,
- Mme Sylvie COLIN désignée par la société TELEIOS CAPITAL PARTNERS comme représentante permanente en remplacement d'Adam EPSTEIN.

2.6 Revue opérationnelle 2023

Sur l'année 2023, Maisons du Monde a dû faire face à des tendances macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs...) qui ont eu des répercussions négatives pour le secteur Maisons et Décoration.

Dans ce contexte, le Groupe a été contraint, en octobre 2023, d'ajuster à la baisse ses objectifs annuels et a intensifié ses efforts dans l'exécution de son Plan 3C sur ses trois dimensions : Clients, Coûts et Cash, afin d'améliorer l'expérience client, de renforcer son modèle opérationnel et de rétablir rapidement les conditions d'une croissance organique rentable. Ce plan a produit des résultats tangibles qui ont permis à Maisons du Monde d'atteindre l'ensemble des objectifs 2023 ajustés et de poser les fondations de son plan de transformation moyen terme 2024-2026, *Inspire Everyday*.

Note 3 Principes comptables et règles de consolidation

3.1 Bases de préparation

Les états financiers consolidés 2023 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 3.2, effectives depuis le 1^{er} janvier 2023.

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.

3.2 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^{er} janvier 2023

Adoptés par l'Union européenne :

- amendements IAS 1 – Présentation des états financiers – Informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- amendements IAS 8 – Définition des estimations comptables ;
- amendements à IAS 12 : Impôt différé lié aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique ;
- amendement IAS 12 – Réforme fiscale internationale – Règles du deuxième pilier du modèle ;
- amendements à l'IFRS 17 : Application initiale de IFRS 17 et IFRS 9 – Informations comparatives.

Le Groupe entre dans le champ d'application des nouvelles règles GLOBE (amendement IAS 12) et de l'imposition minimum mondiale de 15 % (Pilier 2) adoptées par 140 pays de l'OCDE le 20 décembre 2021 et transposées, *via* une directive de l'Union européenne (2022/2523) du 14 décembre 2022, en droit français dans le Code général des impôts français par l'article 33 de la loi de finances pour 2024. L'entrée en vigueur de ces nouvelles règles est intervenue le 1^{er} janvier 2024. Après

la réalisation de travaux préparatoires ayant consisté notamment à qualifier le périmètre juridique au regard des nouvelles règles de Pilier 2 et identifier les points de données nécessaires à un calcul pays par pays d'un taux effectif d'imposition, le Groupe pourra bénéficier des règles simplificatrices et transitoires qui s'appliqueront sur la période allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2026. Sur la base des données de l'exercice 2022, la charge d'imposition complémentaire estimée par le Groupe au titre des nouvelles dispositions est non significative.

b) Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, non appliqués par anticipation par le Groupe

Non encore adoptés par l'Union européenne :

- amendements à IAS 7 et IFRS 7 – Information sur le risque de concentration en faisant référence aux accords de financement des fournisseurs ;
- amendements à IAS 21 – Absences de convertibilité.

Adoptés par l'Union européenne :

- amendements IAS 1 – Présentation des états financiers – Classification des dettes courantes et non courantes ;
- amendements IFRS 16 – Contrats de location – Obligation locative découlant d'une cession-bail.

Ces 2 amendements seront applicables aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2024.

3.3 Méthodes 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.

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.

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.

3.4 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 (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.

3.5 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 (détenus en propre et par des affiliés) 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. Le Groupe conclut aussi des contrats avec des clients professionnels et la reconnaissance du revenu se fait au moment de la livraison des marchandises.

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.

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.

e) Ventes des magasins affiliés

Le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires pour le montant de la vente au client final et une commission est versée à l'affilié. Cette commission est présentée dans les charges externes au compte de résultat.

3.6 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 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.

a) 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.

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.

b) 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.

3.7 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.

3.8 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.

3.9 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.

3.10 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.

3.11 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.

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 *pro rata*.

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 entre trois et cinq ans.

3.12 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'arrêté. 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.

3.13 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.

a) 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.

b) 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.

Les dispositions de mise en œuvre du test de dépréciation du droit d'utilisation, des droits au bail et des pas-de-porte sont identiques à celles relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles telles que décrites dans les notes 3.11 et 3.12.

c) 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.

d) Exemptions

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

e) 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.

3.14 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.

3.15 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.

Cette catégorie comprend également les investissements dans des instruments de capitaux propres (actions, principalement) sur option irrévocable. Dans ce cas, lors de la cession des titres, les gains ou pertes latents précédemment comptabilisés en capitaux propres (autres éléments du résultat global) ne seront pas reclassés en résultat ; seuls les dividendes sont comptabilisés en résultat.

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 ainsi que les

investissements dans des instruments de capitaux propres de type action (participation dans les GIE et titres non consolidés) pour lesquels l'option de comptabilisation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global n'a pas été retenue.

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.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des variations de valeur en résultat financier.

3.16 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 évalués 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 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.

3.17 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 afin de se prémunir du risque de change et à minimiser les risques sur les transactions commerciales ;
- couvrir les risques de taux afin de réduire l'exposition de sa dette aux variations de taux d'intérêt.

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 satisfait 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.

3.18 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 coût 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.

Le Groupe est amené à constater une dépréciation sur la valeur des stocks sur la base de leur écoulement sur les douze derniers mois, ainsi que sur les stocks endommagés.

3.19 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 ».

3.20 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.

3.21 Capital social

a) Actions ordinaires

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.

b) Actions d'autocontrôle

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.

3.22 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.

3.23 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.

3.24 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.

3.25 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants se rapportent principalement aux options de vente détenues par les minoritaires.

3.26 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.

3.27 Impôt exigible et différé

a) Impôt

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 dernier cas, l'impôt est également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres.

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.

b) Impôt différé

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.

3.28 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.

3.29 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, 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 ;

sont présentées sur une ligne séparée du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie consolidés à la date de clôture de l'exercice.

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.

Note 4 Changement d'estimation

a) Durées d'amortissement des actifs immobilisés :

Dans le cadre de la revue des durées d'utilités des actifs immobilisés, Maisons du Monde a constaté que certaines catégories d'immobilisations, notamment les logiciels et les travaux d'agencements généraux ont une durée d'utilisation plus longue que celle initialement prévue. En effet, les logiciels sont de plus en plus performants et durables et leurs mises à jour régulières permettent d'allonger leurs durées de vie. En parallèle, le Groupe a également mené une analyse sur la durée de vie de ses agencements généraux et en moyenne ces éléments ont une durée de vie supérieure à la durée d'amortissement actuelle. Par conséquent, il a été décidé d'allonger la durée d'amortissement des logiciels de 2 ans et

celle des agencements généraux de 3 ans. L'impact sur l'exercice est une baisse de 12,9 millions d'euros de la charge d'amortissement (cf. notes 16 et 17).

b) Dépréciations des stocks :

Afin de mettre en cohérence le provisionnement des stocks avec les indicateurs opérationnels suivis par le Groupe et les objectifs de pilotage des stocks fixés dans le plan stratégique, le Groupe a fait évoluer les modalités d'estimation de la provision pour dépréciation des stocks, passant d'une méthode basée sur la date de dernière réception à une méthode basée sur l'écoulement des stocks constaté au cours des 12 derniers mois. Ce changement d'estimation a contribué à augmenter la dépréciation de 6 millions d'euros sur l'exercice.

Note 5 Estimations et jugements critiques

5.1 Principales estimations et jugements

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) et corporels : notes 3.11 et 3.12 ;
- les impôts différés : note 20 ;
- les provisions sociales et pour litiges : notes 10, 21.3 et 26 ;
- les instruments financiers dérivés et leur classification : note 22 ;
- la durée retenue pour les contrats de location et le taux marginal d'endettement du Groupe : note 18 ;
- les stocks : perspectives d'écoulement des stocks pour le calcul de la dépréciation (note 21.1) ;
- les positions fiscales incertaines conformément à IFRIC 23.

5.2 Enjeux climatiques et sociétaux

Maisons du Monde estime que le changement climatique pourrait avoir des impacts physiques à horizon 2030-2050, notamment dans les scénarios extrêmes (augmentation des températures de 4 °C).

Certains magasins, entrepôts pourraient être menacés par les inondations liées à la montée des eaux ou de fortes vagues de chaleur, pouvant entraîner une augmentation des coûts d'investissements.

Le Groupe étudie les risques et opportunités liés aux changements climatiques qui pourraient affecter son activité :

- En amont de la chaîne d'approvisionnement, plusieurs facteurs peuvent perturber l'approvisionnement et la production des produits :
 - Raréfaction ponctuelle des matières premières : le changement climatique et d'autres facteurs peuvent causer des pénuries ponctuelles de matières premières comme le bois, le cuir et le coton ;
 - Incapacité temporaire ou retards d'acheminement : des événements climatiques extrêmes, des perturbations géopolitiques ou des problèmes logistiques peuvent retarder ou empêcher l'acheminement des matières premières ou des produits finis ;
 - Augmentation du coût carbone : la mise en place de politiques environnementales et la taxation du carbone peuvent renchérir le coût des matières premières et de l'essence, impactant ainsi les coûts de production.

- En aval de la chaîne, plusieurs facteurs peuvent influencer la demande pour les produits :
 - Baisse de la consommation générale : l'augmentation de la fréquence des événements climatiques extrêmes peut affecter le pouvoir d'achat des consommateurs et les inciter à réduire leurs dépenses, en particulier pour les produits non essentiels ;
 - Exigences accrues des clients : les clients sont de plus en plus sensibles à la responsabilité des produits et peuvent se tourner vers des marques qui adoptent des pratiques durables et éthiques ;
 - Désintérêt pour les produits non essentiels : la tendance actuelle favorise une consommation plus responsable et réfléchie, ce qui peut se traduire par une baisse de la demande pour les produits considérés comme « gadgets » ou non essentiels.
- De manière opérationnelle, des événements climatiques extrêmes pourraient contribuer à la destruction (partielle ou complète) d'actifs utilisés par le Groupe.

L'ensemble des impacts, risques et opportunités ont été identifiés lors d'ateliers spécifiques avec les différents métiers du groupe (achats, approvisionnement, contrôle interne, offre de produits...) et quantifiés selon la probabilité et la magnitude d'impact financier pour le Groupe.

Le Groupe a mis en place un plan d'atténuation des impacts du changement climatique, et aucun risque climatique n'a été pris en compte dans l'élaboration du plan d'affaires du Groupe.

Par ailleurs, Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, indexée sur trois critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), dont l'un correspond aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe (voir note 24.1).

Le Groupe a également introduit des critères environnementaux dans les éléments de rémunération variable de ses dirigeants. Enfin, sur les exercices 2022 et 2023, le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites incluant des critères de performance comportant des critères ESG. L'atteinte de ces critères a été prise en compte pour l'évaluation de la charge afférente à ces plans (voir note 8.2).

Sur la base de ces éléments, les jugements et estimations retenus par la Direction au titre des conséquences du changement climatique et de la transition vers une économie décarbonée n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés clos le 31 décembre 2023.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Note 6 Information sectorielle

6.1 Principe

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 informatiques 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 BtoB (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).

6.2 Compte de résultat par secteur opérationnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Ventes de marchandises	1 085 359	1 214 709
<i>France</i>	592 315	640 899
<i>International</i>	493 044	573 810
Coût des ventes	(405 516)	(437 935)
Marge brute	679 843	776 774
<i>Marge brute (%)</i>	62,6 %	63,9 %
EBITDA	207 571	226 984
<i>France</i>	165 052	175 593
<i>International</i>	117 830	132 276
<i>Siège</i>	(75 311)	(80 885)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(161 767)	(158 488)
EBIT	45 804	68 496
Juste valeur des instruments financiers dérivés	(629)	7 415
Résultat opérationnel courant	45 175	75 911
Autres produits et charges opérationnels	(8 878)	(5 045)
Résultat opérationnel	36 297	70 866
Résultat financier	(22 281)	(18 248)
Résultat avant impôt	14 016	52 618
Impôt sur le résultat	(5 249)	(18 393)
Résultat après impôt	8 767	34 225
RÉSULTAT NET	8 767	34 225

6.3 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023			
	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels ⁽¹⁾	334 394	139 696	258 207	732 297
Droit d'utilisation	333 029	230 128	5 516	568 673
Actifs non sectoriels				346 240
TOTAL ACTIF				1 647 210

(1) *Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.*

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2022			
	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels ⁽¹⁾	334 550	149 872	256 296	740 718
Droit d'utilisation	362 787	247 307	7 237	617 331
Actifs non sectoriels				494 912
TOTAL ACTIF				1 852 961

(1) *Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.*

Note 7 Chiffre d'affaires

7.1 Détail du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Ventes	1 082 734	1 211 085
Ventes aux franchises et ventes promotionnelles	2 625	3 624
Sous-total des ventes	1 085 359	1 214 709
Prestations et commissions	42 684	29 346
Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires	1 128 043	1 244 055
Participation aux frais de livraison	20 725	28 700
Prestations logistiques	452	467
Autres services	7 403	4 840
Autres produits des activités ordinaires	28 580	34 007
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 156 623	1 278 062

7.2 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par canal

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Magasins	818 408	884 499
Web	309 635	359 556
VENTES	1 128 043	1 244 055

7.3 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par catégorie

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Décoration	640 228	711 121
Meubles	445 132	503 588
Prestations et services	42 683	29 346
VENTES	1 128 043	1 244 055

Note 8 Charges de personnel

8.1 Traitements et salaires

Les charges de personnel s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Traitements et salaires	(176 623)	(182 434)
Charges sociales	(57 517)	(53 962)
Paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises)	(811)	(224)
Participation et intéressement des salariés (charges sociales comprises)	(2 604)	(10 848)
Avantages postérieurs à l'emploi – Régime à prestations définies	(794)	(1 449)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(238 349)	(248 917)

L'évolution des charges de personnel s'explique principalement par (i) la diminution du poste « Participation et intéressement » en lien avec l'évolution des résultats du Groupe ainsi que par la (ii) diminution du poste « Traitements et salaires » liée à la baisse des effectifs compensée, en partie par une augmentation des salaires dans le cadre des négociations annuelles et (iii) par la dotation et reprise de provisions sociales (dont une provision pour congés payés sur arrêts maladie suite à l'arrêt de la Cour de cassation [Cass.soc. 13.09.23, n° 22-17340 à 342, n° 22-17638, n° 22-10529]).

L'effectif moyen de salariés équivalent temps plein (ETP) est de 6 695 pour l'exercice 2023 contre 7 143 pour l'exercice 2022. La baisse des effectifs porte essentiellement sur les sociétés françaises.

8.2 Plan d'actions gratuites

a) Nouveau plan d'attribution d'actions de performance

La 29^e résolution adoptée par l'Assemblée générale tenue le 31 mai 2022 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 2021. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'administration a adopté le « plan d'actions gratuites n° 9 » en date du 22 mars 2023, qui prévoit l'attribution de 434 950 actions de performance à 206 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 22 mars 2026 ;
- 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 2022 et 2025 ;
- 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 un indice spécifique composé à hauteur de 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50 % d'un indice composé à parts égales de 6 *retailers* européens. Toutefois, aucun versement ne sera dû au titre de ce critère de performance si la moyenne des 30 cotations avant la date d'échéance de ce plan n'atteignait pas un cours plancher de 15 euros.

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° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9
	10 mars 2020	25 mars 2021	9 mars 2022	22 mars 2023
Durée du plan	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur des actions de performance (<i>en euros</i>)	8,64	16,43	15,90	8,33

Sur l'exercice 2023, dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, une charge de 1,0 million d'euros (hors charges sociales) a été comptabilisée au compte de résultat au sein des charges de personnel (contre une charge

de 0,6 million d'euros en 2022), en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Les conditions de performance définies ont été calculées pour les plans n° 7, 8 et 9.

Note 9 Charges externes

Les charges externes s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Énergie et autres fournitures non stockées	(18 548)	(30 713)
Loyers et charges afférentes	(35 468)	(37 956)
Entretien et réparations	(21 266)	(22 807)
Assurance	(1 830)	(1 533)
Publicité et marketing	(48 671)	(57 372)
Transport	(110 699)	(133 971)
Services bancaires	(9 225)	(9 215)
Impôts et taxes	(11 809)	(13 758)
Autres charges externes	(58 868)	(65 007)
TOTAL DES CHARGES EXTERNES	(316 384)	(372 332)

Le poste « Loyers et charges afférentes » comprend notamment des charges locatives et des frais de stationnements en baisse et également :

- des loyers variables pour 0,1 million d'euros en 2023 (0,3 million d'euros en 2022) ;
- des loyers pour des contrats de courte durée pour 1,3 million d'euros en 2023 (1,2 million d'euros en 2022) ;
- des loyers pour les contrats de faible valeur pour 6,9 millions d'euros en 2023 (5,5 millions d'euros en 2022) ;
- un allègement de loyer de 0,8 million d'euros en 2023 (aucun en 2022) en application de l'amendement IFRS 16 relatif aux allègements de loyers liés à la Covid-19.

L'évolution des autres postes de charges externes s'explique notamment par la baisse des frais de transport due à la diminution des livraisons directes chez les clients ou en magasins (en lien avec l'évolution des ventes web) et à la baisse des autres charges notamment liée à la mise en place d'un Plan 3C à l'échelle de l'entreprise. Ce plan, axé sur les clients, les coûts et le cash, vise à renforcer le modèle et rétablir rapidement les conditions d'une croissance organique rentable notamment par la réduction des coûts.

Note 10 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Plus ou moins-values de cessions ⁽¹⁾	(1 127)	(1 285)
Litiges, pertes et gains d'origine commerciale ⁽²⁾	13 186	10 754
Loyers et charges afférentes ⁽¹⁾	(165)	(299)
Autres produits opérationnels courants	(697)	(1 064)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS COURANTS	11 197	8 106

(1) Se rapporte aux magasins fermés et repositionnés dans la même zone.

(2) Comprend notamment un produit lié à l'annulation des cartes cadeaux non utilisées par les clients dont la date d'expiration est arrivée à son terme.

Note 11 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Charges de restructuration ⁽¹⁾	(1 085)	(1 211)
Impacts liés aux fermetures de magasins ⁽²⁾	(7 311)	(3 876)
Autres	(482)	42
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(8 878)	(5 045)

(1) Comprend les coûts en relation avec le recrutement ou le départ de cadres dirigeants ainsi que les frais de recrutement des administrateurs.

(2) 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.

Note 12 Résultat financier

Les produits et charges financiers s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Intérêts sur crédit à long terme	(802)	(301)
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	(4 638)	(4 871)
Intérêts sur emprunts, y compris facilité de crédit renouvelable	(802)	(854)
Autres	(2)	(1)
Coût de l'endettement net	(6 244)	(6 027)
Intérêts sur la dette de location	(13 486)	(12 374)
Gains et pertes de change	(954)	1 894
Commissions	(1 401)	(1 585)
Autres produits et charges financiers	(196)	(156)
RÉSULTAT FINANCIER	(22 281)	(18 248)

Note 13 Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Impôts exigibles	(7 639)	(21 011)
Impôts différés	2 390	2 618
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(5 249)	(18 393)

Les effets fiscaux des autres éléments du résultat global sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Couverture de flux de trésorerie ⁽¹⁾	3 311	5 298
Impôt sur les éléments recyclés en résultat	3 311	5 298
Impôt sur les écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	383	(727)
Impôt sur les éléments non recyclés en résultat	383	(727)
TOTAL IMPÔT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	3 694	4 571

(1) 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 2023	31 décembre 2022
Résultat net des activités poursuivies	8 767	34 225
Moins impôt sur le résultat	(5 249)	(18 393)
Résultat avant impôt	14 016	52 618
Taux d'imposition théorique	25,83 %	25,83 %
Charge d'impôt théorique (+) / produit (-)	3 620	13 591
Différences de taux d'imposition	(411)	(191)
Taxes ⁽¹⁾	1 478	2 803
Impact des crédits d'impôt	(2 950)	(2 584)
Impact des différences permanentes ⁽²⁾	3 511	4 775
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	5 248	18 393
Taux effectif d'impôts	37,45 %	34,96 %

(1) Comprend principalement la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la Gewerbesteuermessbetrag (Allemagne).

(2) En 2023, comprend notamment les dons effectués aux fondations pour 1,7 million d'euros.

Note 14 Résultat net par action

Le résultat par action s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros, sauf mention contraire)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	8 570	34 295
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	40 537	43 107
RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION (en euros)	0,21	0,80

(en milliers d'euros, sauf mention contraire)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	8 570	34 295
Instruments convertibles et échangeables ⁽¹⁾	-	3 340
Résultat dilué de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	8 570	37 635
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	40 537	43 107
Dilution sur actions de performance	209	394
Dilution sur obligations convertibles en actions	-	4 198
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires retraité, net d'autocontrôle	40 746	47 699
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (en euros)	0,21	0,79

(1) En 2022, 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 2023 est composé uniquement des actions ordinaires de Maisons du Monde S.A. et a diminué au cours de l'exercice 2023 (cf. note 23.1).

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 8.2).

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* :

<i>(en milliers d'euros)</i>	France	International	Total
Valeur nette comptable au 1 ^{er} janvier 2022	246 793	80 234	327 027
Valeur nette comptable au 31 décembre 2022	246 793	80 234	327 027
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023	246 793	80 234	327 027

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 une UGT, plus petite combinaison d'actifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des autres actifs ou groupes d'actifs.

La marque Maisons du Monde et les actifs de support sont affectés 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'amélioration de la rentabilité du Groupe sont principalement liées aux éléments suivants :

- un plan de transformation du parc *retail* intégrant la fermeture de magasins moins performants et une expansion soutenue par le développement de l'affiliation en Europe et en franchise hors Europe, le déploiement d'un nouvel outil de suivi de performance magasin, un meilleur *management* des ressources humaines, une plus grande adaptation de l'offre

aux spécificités régionales, une évolution du *merchandising* pour plus de commercialité, une offre produit plus lisible, et le déploiement d'un plan de frugalité visant à réduire les coûts. L'ensemble de ces actions conduites par une nouvelle équipe de Direction commerciale *retail*, permettra une reprise de la croissance des ventes en magasin et une amélioration de la rentabilité du parc ;

- un meilleur service aux clients, avec des investissements pour améliorer encore la qualité des produits et l'expérience de livraison, par une proposition de nouveaux services, et par un engagement responsable repositionné sur l'économie circulaire et la promotion des savoir-faire locaux ;
- une plateforme omnicanale mieux intégrée y compris grâce au lancement d'un programme de fidélité pour nos clients, et un pourcentage de clients omnicanaux doublé par rapport à 2023 ;
- un enrichissement de l'offre par l'introduction de nouvelles catégories plus rentables, sans renoncer à une réduction nette d'environ 25 % du nombre de références par rapport à 2022 pour une offre plus impactante et différenciante mettant en valeur notre bureau de style ;
- des relais de croissance déployés progressivement entre 2024 et 2026 : développement du BtoB, lancement de l'offre sélectionneur (distribution de produits d'autres marques sur des segments complémentaires à l'offre Maisons du Monde), la poursuite du développement de la *marketplace* en Europe et de la franchise à l'export ;
- l'instauration d'une culture permanente de la frugalité et du *pay-back* devront permettre une décroissance continue des ratios de SG&A.

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 2023

Les tests d'*impairment* mis en œuvre au 31 décembre 2023 ont montré que la valeur recouvrable était supérieure à la valeur des actifs tant pour l'UGT France que pour l'UGT internationale. En conséquence, aucune dépréciation du *goodwill* et des autres actifs n'a été comptabilisée au 31 décembre 2023.

Cette simulation a consisté en :

- la projection des données financières sur la base de différents scénarios d'affaires par pays et ligne d'activité ;
- l'actualisation des WACC France et International au 31 décembre 2023 ;
- l'actualisation des taux de croissance long terme au 31 décembre 2023.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES UTILISÉES POUR CALCULER LA VALEUR D'UTILITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023

	Taux d'actualisation (CMPC)	Taux de croissance moyen sur 5 ans	Taux de croissance à l'infini
France	9,9 %	7,1 %	2,0 %
International	10,3 %	6,6 %	1,7 %

Le taux de croissance moyen utilisé par les tests de dépréciation s'entend à périmètre constant.

15.4 Tests de sensibilité

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des variations des principales hypothèses suivantes, *via* des augmentations et des diminutions :

- du taux d'actualisation de 100 points de base ;
- du taux de croissance à l'infini de 100 points de base ;
- du taux d'EBITDA de 100 points de base.

Aucune perte de valeur ne serait à comptabiliser.

Note 16 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont les valeurs nettes suivantes :

(en milliers d'euros)	Marques, noms commerciaux, licences, brevets	Droits au bail et assimilés	Frais de développement internes des logiciels	Autres	Total
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2022	205 707	6 061	16 830	4 079	232 677
Acquisitions	1 111	137	12 786	4 156	18 190
Cessions	(2)	(720)	-	(3)	(725)
Amortissements	(1 649)	(134)	(10 663)	-	(12 446)
Dépréciations	-	1 122	-	-	1 122
Autres	3 241	(29)	1 175	(4 301)	86
Effets de change	2	-	-	-	2
Valeur nette comptable au 31 décembre 2022	208 410	6 437	20 128	3 931	238 906
Acquisitions	1 153	-	8 669	4 803	14 625
Cessions	(2)	-	-	(282)	(284)
Amortissements ⁽¹⁾	(1 408)	(279)	(6 686)	-	(8 373)
Autres	2 821	51	2 605	(3 228)	2 249
Effets de change	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023	210 974	6 209	24 716	5 224	247 123

(1) Suite à la revue des durées d'utilités des biens immobilisés, le Groupe a décidé d'allonger la durée d'amortissement de certains biens de 2 ans. L'impact sur la période est une baisse de la charge d'amortissement de 5,3 millions d'euros (cf. note 4).

Note 17 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont les valeurs nettes suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles	Total
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2022	107 918	6 430	31 748	15 831	3 001	164 929
Acquisitions	17 698	1 587	9 051	16 903	2 361	47 600
Cessions	(1 222)	(50)	(327)	(826)	(100)	(2 525)
Amortissements	(22 116)	(2 932)	(10 213)	-	-	(35 261)
Dépréciations (dotations/reprises)	(489)	7	62	-	-	(420)
Autres	1 591	2 011	(850)	814	(3 640)	(75)
Effets de change	385	74	78	-	1	538
Valeur nette comptable au 31 décembre 2022	103 765	7 127	29 549	32 722	1 622	174 786
Acquisitions	6 295	3 264	2 408	7 261	106	19 334
Cessions	(3 673)	(138)	(627)	(49)	-	(4 487)
Amortissements ⁽¹⁾	(13 738)	(3 186)	(6 846)	-	-	(23 770)
Dépréciations (dotations/reprises)	(1 531)	5	202	(4 300)	-	(5 624)
Autres	4 215	13 218	341	(18 673)	(1 642)	(2 541)
Effets de change	451	(80)	78	-	1	450
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023	95 784	20 210	25 105	16 961	87	158 147

(1) Suite à la revue des durées d'utilités des biens immobilisés, le Groupe a décidé d'allonger la durée d'amortissement de certains biens de 3 ans. L'impact sur la période est une baisse de la charge d'amortissement de 7,6 millions d'euros (cf. note 4).

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
Valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2022	588 600	3 008	9 643	601 251
Nouveaux contrats y compris réévaluation	121 511	3 354	(294)	124 571
Amortissements	(105 270)	(1 599)	(2 357)	(109 226)
Dépréciations (dotations/reprises)	(950)	-	-	(950)
Autres	(10)	-	-	(10)
Effets de change	1 694	-	1	1 695
Valeur nette comptable au 31 décembre 2022	605 575	4 763	6 993	617 331
Nouveaux contrats y compris réévaluation	66 617	463	2 317	69 397
Amortissements	(111 598)	(1 083)	(2 263)	(114 944)
Dépréciations (dotations/reprises)	(4 603)	-	-	(4 603)
Autres	(14)	-	-	(14)
Effets de change	1 503	-	3	1 506
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023	557 480	4 143	7 050	568 673

18.2 Dettes de location

Les variations de la dette de location se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2022	Effet sur la trésorerie		Sans effet sur la trésorerie			31 décembre 2023
		Diminution	Nouveaux contrats y compris réévaluation	Intérêts	Effet des variations de change		
Dettes de location	613 140	(114 385)	70 431	148	1 684		571 018
TOTAL ENDETTEMENT NET	613 140	(114 385)	70 431	148	1 684		571 018

Au 31 décembre 2023, les échéances de la dette de location s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2023			Total
	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Dettes de location	121 021	295 032	154 965	571 018
TOTAL EMPRUNTS	121 021	295 032	154 965	571 018

Au 31 décembre 2023, la dette de location porte intérêts à un taux fixe.

Note 19 Autres actifs financiers non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Titres de sociétés ⁽¹⁾	2 757	4 316
Autres actifs financiers ⁽²⁾	11 092	12 129
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	13 849	16 445

(1) Les titres de sociétés correspondent à des participations dans les Groupements d'intérêt économique acquises lors de l'ouverture de magasins et dans la holding Parent Modani. Au 31 décembre 2023, la juste valeur des titres Parent Modani a été réévaluée de (1,6) million d'euros par le résultat financier.

(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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Impôts différés actifs	8 742	9 770
Impôts différés passifs	(39 174)	(46 292)
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS/PASSIFS	(30 432)	(36 522)

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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déficits reportables	Différences temporaires	Instruments de couverture	Pas -de-porte et assimilés	Franchises de loyers	Contrats de location	Autres	Impôt différé sur Oceane	Total	
31 décembre 2021	(53 326)	1 198	4 877	(4 622)	3 390	1 762	4 866	264	(2 133)	(43 724)
Impact sur le compte de résultat	18	(127)	2 819	(1 496)	138	(353)	892	(366)	1 093	2 618
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	5 298	-	-	-	(727)	-	4 571
Effets de change	-	-	-	-	-	-	6	8	-	14
31 décembre 2022	(53 308)	1 071	7 696	(820)	3 528	1 409	5 764	(821)	(1 040)	(36 522)
Impact sur le compte de résultat	-	(170)	3 387	162	(487)	(447)	447	(1 542)	1 040	2 390
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	3 311	-	-	-	383	-	3 694
Effets de change	-	-	-	-	-	-	-	6	-	6
31 DÉCEMBRE 2023	(53 308)	901	11 083	2 653	3 041	962	6 211	(1 974)	-	(30 432)

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.

La base des déficits activés s'élève à 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2023, contre 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2022.

(en milliers d'euros)	France (hors intégration fiscale)	Autres pays	Total des pertes reportables
Pertes reportées jusqu'à :			
2020	-	-	-
2021	-	-	-
2022	-	-	-
> 2023	-	-	-
Report indéfini des pertes	3 396	225	3 621
Total des pertes reportées en 2023	3 396	225	3 621
<i>Dont activés</i>	3 396	225	3 621
<i>Dont non activés</i>	-	-	-
Total des pertes reportées en 2022	4 284	19	4 303
<i>Dont activés</i>	4 284	19	4 303
<i>Dont non activés</i>	-	-	-

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 2022	Variation du BFR liée à l'activité	Autres variations ⁽¹⁾	Effet des variations de change	31 décembre 2023
Stocks	245 728	(45 433)	1 757	100	202 152
Créances clients et autres créances	82 395	(8 526)	-	64	73 933
Actif	328 123	(53 959)	1 757	164	276 085
Dettes fournisseurs et autres dettes	322 680	(53 809)	311	354	269 536
Passif	322 680	(53 809)	311	354	269 536
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	5 443	(150)	1 446	(190)	6 549

(1) Comprend notamment le reclassement des emballages des entrepôts en stocks.

21.1 Stocks

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Emballages et fournitures	10 014	8 136
Produits semi-finis	1 007	1 667
Marchandises	204 840	240 421
Valeur brute	215 861	250 224
Dépréciations ⁽¹⁾	(13 709)	(4 496)
VALEUR NETTE COMPTABLE	202 152	245 728

(1) Changement d'estimation sur la méthode de dépréciation des stocks (cf. note 4).

21.2 Créances clients et autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Créances clients	14 360	15 756
Dépréciation	(4 260)	(3 461)
Créances clients – net	10 100	12 295
Avances fournisseurs	1 406	4 299
Créances fournisseurs	7 533	6 645
Taxes et droits	30 081	32 393
Autres créances	4 486	2 962
Charges constatées d'avance	20 327	23 801
Autres créances	63 833	70 100
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	73 933	82 395

La diminution des créances clients et autres créances de 9,7 millions d'euros s'explique principalement par :

- la baisse des avances versées aux fournisseurs, principalement marchands ;

- la baisse du poste « Taxes et droits » s'explique notamment par un remboursement de crédit de TVA ;

- la baisse des charges constatées d'avances liée principalement à la diminution de la comptabilisation des factures de bailleurs reçues en fin d'année 2023 au titre de l'année 2024.

21.3 Dettes fournisseurs et autres dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Dettes fournisseurs	138 967	156 642
Avances sur commandes clients	43 423	57 064
Dettes sociales et fiscales	70 129	88 743
Dettes sur immobilisations	7 769	10 308
Produits constatés d'avance	9 248	9 924
TOTAL DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	269 536	322 680

L'augmentation des dettes fournisseurs et autres dettes de 54,4 millions d'euros s'explique principalement par :

- la diminution du poste « Dettes fournisseurs » de 17,7 millions d'euros notamment liée à la baisse des charges externes (*via* la mise en place d'un plan de réduction des coûts sur l'année 2023) limitée par l'augmentation des délais de règlement des fournisseurs à l'international, en ligne avec les bonnes pratiques du marché ;
- la baisse du poste « Avances sur commandes clients » notamment du fait de i) l'utilisation des cartes cadeaux par les clients compensée en partie par la vente de nouvelles cartes et ii) par l'annulation de cartes cadeaux expirées ;
- la baisse du poste « Dettes sociales et fiscales » s'explique par une diminution des dettes de participation et d'intéressement en lien avec le résultat du groupe, et par une baisse de la TVA à décaisser.

Au cours de l'exercice 2023, le Groupe n'a pas pratiqué l'affacturage inversé.

21.4 Autres passifs non courants et courants

Les « autres passifs non courants et courants » correspondent essentiellement à la dette relative aux options de vente détenues par les minoritaires de Savane Vision (Rhinov) pour 4,7 millions d'euros au 31 décembre 2023.

La variation de la juste valeur de ces dettes est constatée en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Option d'achat des titres Savane Vision (Rhinov)

La prise de participation majoritaire du Groupe dans le capital de Savane Vision (Rhinov) était accompagnée de deux options d'achat accordées au Groupe portant sur les intérêts minoritaires, soit 29,6 % des titres, exerçables sur deux périodes d'exercice (2023 et 2025). Au cours du second semestre 2023, un avenant a été signé décalant la première option d'achat à 2024 au lieu de 2023 et portant sur 50 % des titres restants au lieu d'une portion des titres comprise entre 65 % et 75 %. De ce fait, la première option d'achat est exerçable sur le premier semestre 2024 et porte sur 50 % des titres restants. La seconde fenêtre d'exercice est exerçable sur le premier semestre 2025 et porte sur le solde des titres restants. 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. L'impact de cet avenant n'est pas significatif sur le montant de la dette de *put*.

Note 22 Instruments financiers dérivés

La juste valeur des instruments financiers dérivés est ventilée comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Contrats de change à terme	-	9 846	9 443	6 271
Swap/Tunnels	-	431	-	-
TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	-	10 277	9 443	6 271

A) Instruments de change

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. Au 31 décembre 2023, il n'existe plus de contrats en livre sterling à la suite de l'arrêt de l'activité commerciale au Royaume-Uni fin mai 2023 (cf. note 28.1).

La valeur nominale de ces instruments financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Contrats d'achat en US dollar (en millions d'US dollars)	296,3	(543,0)
Contrats de vente en franc suisse (en millions de francs suisses)	(18,0)	(18,0)
Contrats de vente en livre sterling (en millions de livres sterling)	-	(3,5)

Le montant enregistré directement en capitaux propres au 31 décembre 2023 s'élève à (12,8) 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 (0,6) million d'euros correspond à la valeur temporelle de la variation de la juste valeur des instruments de couverture (composante « report/déport »).

B) Instruments de taux d'intérêt

L'endettement brut correspond principalement à des ressources longues qui ont été à l'origine consenties à taux variables. Le risque porte sur l'impact de la variation des taux d'intérêt sur la charge financière du Groupe.

La valeur nominale de ces instruments financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Swap	20 000	-
Tunnel	30 000	-

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

Dans le cadre du programme de rachat d'actions « ESG Impact » et sur décision du Conseil d'administration du 8 mars 2023 et du 26 octobre 2023, le Groupe a procédé à l'annulation de 4 098 809 actions en deux tranches successives (voir note 2.4).

Ainsi, au 31 décembre 2023, le capital social se compose de 39 189 288 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 126 973 293,12 euros.

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 2023, le Groupe détient :

- 131 547 actions propres dans le cadre de ce contrat de liquidité contre 57 870 actions propres au 31 décembre 2022 ;
- 479 562 actions propres affectées aux plans d'actions gratuites de performance.

23.3 Dividende par action

Au titre de l'exercice 2022, un dividende ordinaire de 0,30 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2023 et mis en paiement le 7 juillet 2023 pour un montant global de 11 595 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 ».

Le Conseil d'administration du 11 mars 2024 a demandé aux actionnaires d'approuver un dividende de 0,06 euro par action pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, soit un dividende total de 2 315 milliers d'euros sur la base des actions nettes d'autocontrôle au 31 décembre 2023.

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)	Effet sur la trésorerie				Sans effet sur la trésorerie				31 décembre 2023
	31 décembre 2022	Augmentation	Diminution	Intérêts et commission payés/versés	Frais d'émission	Intérêts	Effet des variations de change	Autres	
Trésorerie disponible	121 163	-	(91 073)	-	-	-	(282)	-	29 808
Placements à court terme et équivalents de trésorerie	91	-	(8)	-	-	-	(5)	-	78
Total trésorerie et équivalent de trésorerie	121 255	-	(91 081)	-	-	-	(287)	-	29 886
Emprunt obligataire convertible	195 612	-	(200 000)	(250)	250	4 388	-	-	-
Ligne de crédit à long terme	(471)	100 000	-	(328)	124	678	-	-	100 003
Facilités de crédit renouvelables	(735)	-	-	(1 026)	188	537	-	-	(1 036)
Emprunts auprès d'établissements financiers	466	14 002	(457)	(22)	-	77	-	-	14 066
Dettes rattachées aux programmes de rachat d'actions propres ⁽¹⁾	28 116	-	(22 783)	-	-	-	-	(5 333)	-
Dépôts et cautionnements	1 070	197	-	-	-	-	-	-	1 267
Découverts bancaires	117	4 695	-	(2)	-	2	-	-	4 812
Total dette brute	224 175	118 894	(223 240)	(1 628)	562	5 682	-	(5 333)	119 112
TOTAL ENDETTEMENT NET	102 920	118 894	(132 159)	(1 628)	562	5 682	287	(5 333)	89 226

(1) Le Groupe a achevé son second programme de rachat d'actions (cf. note 2.4).

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.

La ventilation par devise de l'endettement net se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023					
	EUR	CHF	GBP	USD	Autres devises	Total
Ligne de crédit à long terme	100 003	-	-	-	-	100 003
Facilités de crédit renouvelables	(1 036)	-	-	-	-	(1 036)
Emprunts auprès d'établissements financiers	14 066	-	-	-	-	14 066
Dépôts et cautionnements	1 267	-	-	-	-	1 267
Découverts bancaires	4 771	41	-	-	-	4 812
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(13 895)	(1 987)	(586)	(11 941)	(1 477)	(29 886)
TOTAL ENDETTEMENT NET	105 176	(1 946)	(586)	(11 941)	(1 477)	89 226

31 décembre 2022

(en milliers d'euros)	EUR	CHF	GBP	USD	Autres devises	Total
Emprunt obligataire convertible	195 612	-	-	-	-	195 612
Ligne de crédit à long terme	(471)	-	-	-	-	(471)
Facilités de crédit renouvelables	(735)	-	-	-	-	(735)
Autres emprunts	466	-	-	-	-	466
Actions propres	28 116	-	-	-	-	28 116
Dépôts et cautionnements	1 070	-	-	-	-	1 070
Découverts bancaires	117	-	-	-	-	117
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(108 958)	(4 888)	(196)	(6 233)	(980)	(121 255)
TOTAL ENDETTEMENT NET	115 217	(4 888)	(196)	(6 233)	(980)	102 920

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 (Océane) 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 heures (heure de Paris) le 7^e 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.

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 du 0,3 million d'euros de frais d'émission).

Le 6 décembre 2023, le Groupe a remboursé l'emprunt obligataire Océane de 200,0 millions en tirant 100,0 millions d'euros sur sa ligne de crédit long terme et 14 millions d'euros sur sa ligne de crédit accordée par la BPI. Le solde a été financé par de la trésorerie.

La charge financière liée à cet emprunt s'élève à 4,2 millions d'euros (effet de la désactualisation de la dette selon la méthode du taux d'intérêt effectif).

b) Facilités de crédit senior (ligne de crédit à long terme et RCF) et facilité de crédit renouvelable additionnelle (RCF additionnel)

En avril 2022, le Groupe a souscrit :

- une nouvelle ligne de crédit (RCF) de 150 millions d'euros pour 5 ans avec deux options d'extension de 1 an ;
- une nouvelle ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros remboursable sur 5 ans. La marge applicable à ce crédit est fonction d'un levier d'endettement.

Les frais d'émission se sont élevés à 2 millions d'euros dont 1,4 million d'euros pour les RCF et 0,6 million d'euros pour le crédit long terme.

RCF

Au cours du 1^{er} semestre 2023, et comme prévu dans le contrat d'origine, le Groupe a étendu la maturité de sa ligne de crédit RCF d'avril 2027 à avril 2028 et a augmenté le montant de 44 millions d'euros, passant de 150 millions d'euros à 194 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, cette ligne de crédit n'est pas utilisée comme au 31 décembre 2022.

CRÉDIT LONG TERME

Au 31 décembre 2023, cette ligne de crédit de 100 millions d'euros est utilisée dans sa totalité. Elle n'était pas utilisée au 31 décembre 2022.

6

RATIO DE LEVIER D'ENDETTEMENT

Ces deux facilités de crédit sont conditionnées au respect d'un 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 retraité de l'impact d'IFRS 16.

Ce ratio de levier d'endettement qui doit rester inférieur à 3 est respecté au 31 décembre 2023.

Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, reposant sur 3 indicateurs :

- l'intensité carbone ;
- la part d'offre responsable ;
- le taux de recommandation de Maisons du Monde en tant qu'employeur.

Des cibles sont définies pour chaque indicateur et pour chaque période. La réalisation ou la non-atteinte de ces cibles influent positivement ou négativement la marge des crédits. Le bonus ou malus ainsi généré bénéficie systématiquement à la Fondation Maisons du Monde au lieu de bénéficier à Maisons du Monde (bonus) ou à la banque (malus).

Au cours de l'année de 2023, ces composantes ESG sur la base des comptes 2022 ont délivré le bonus maximum soit 35 milliers d'euros et celui-ci a été reversé à la Fondation Maisons du Monde.

c) Emprunt Bpifrance

Au cours du second semestre, le Groupe a contracté un emprunt auprès de Bpifrance pour une durée de trois ans et pour un montant maximum de 15,0 millions d'euros. Le montant du plafond autorisé sera réduit chaque trimestre de 1,3 million d'euros.

24.2 Échéance des emprunts

Au 31 décembre 2023, les échéances des emprunts s'analysent comme suit :

Échéance au 31 décembre 2023

(en milliers d'euros)	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Ligne de crédit à long terme	25 289	74 714	-	100 003
Facilités de crédit renouvelables	(169)	(867)	-	(1 036)
Emprunts auprès d'établissements financiers	5 232	8 830	5	14 066
Dépôts et cautionnements	-	-	1 267	1 267
Découverts bancaires	4 811	-	-	4 812
TOTAL EMPRUNTS	35 163	82 677	1 272	119 112

24.3 Taux fixe et taux variable

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Taux variable	94 125	18
Taux fixe	24 987	224 157
TOTAL EMPRUNTS	119 112	224 175

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 sur les dernières années de carrière qui octroient des droits aux salariés au moment de leur 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
France	1 370	1 919
Suisse	1 221	337
Italie	6 636	6 972
ENGAGEMENTS AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	9 227	9 228

La réforme des retraites en France votée au cours de l'année 2023, repoussant l'âge de départ à la retraite à 64 ans, n'a pas d'impact significatif sur les engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2023.

La variation des obligations au titre des prestations définies sur les exercices présentés est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Engagements au titre des prestations définies
Solde au 31 décembre 2021	12 450
Coût des services rendus	1 449
Charges/(produits) d'intérêts	122
TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS	1 571
Écarts actuariels – hypothèses démographiques	22
Écarts actuariels – hypothèses financières	(1 616)
Écarts d'expérience	258
Variation de la juste valeur des actifs de couverture	-
TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT	(3 336)
Cotisations employeur	-
Prestations versées	(1 504)
Effet de change	48
TOTAL DES VERSEMENTS	(1 456)
Solde au 31 décembre 2022	9 229
Coût des services rendus	795
Charges/(produits) d'intérêts	136
TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS	931
Écarts actuariels – hypothèses démographiques	(176)
Écarts actuariels – hypothèses financières	1 394
Écarts d'expérience	599
Variation de la juste valeur des actifs de couverture	40
TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT	1 857
Cotisations employeur	-
Prestations versées	(2 849)
Effet de change	60
TOTAL DES VERSEMENTS	(2 789)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023	9 227

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles :

	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	France	Italie	Suisse	France	Italie	Suisse
Taux d'actualisation	3,59 %	3,53 %	1,50 %	3,80 %	3,75 %	2,30 %
Taux de sortie	0,00 % à 18,60 %	9 %	10 %	0,00 % à 12,50 %	9 %	10 %
Table de mortalité	INSEE 2019	IPS55	BVG 2020 GT	INSEE 2016-2018	IPS55	BVG 2020 GT
Taux de croissance des salaires	Courbe décroissante avec un taux moyen de 2,7 % pour les cadres et 3,6 % pour les non-cadres	3,4 %	1,0 %	1,50 % à 2,50 %	3,4 %	1,0 %
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 2023 et 2022 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 2023 :

(en milliers d'euros)	Impact sur les engagements au titre des prestations définies		
	Variation des hypothèses	Hausse des hypothèses	Baisse des hypothèses
Taux d'actualisation	0,50 %	(821)	892
Taux d'augmentation des salaires	0,50 %	309	(317)

L'estimation du montant des prestations à verser en 2024 s'élève à 0,9 million d'euros.

Au 31 décembre 2023, la durée moyenne des obligations du Groupe au titre des prestations définies est de 17 ans (18 ans au 31 décembre 2022).

Note 26 Provisions

<i>(en milliers d'euros)</i>	Provisions pour litiges commerciaux	Provisions pour litiges avec des salariés	Provisions relatives aux magasins (fermeture et litiges sur baux commerciaux)	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2022	435	3 843	1 390	9 503	15 170
Provisions supplémentaires	93	5 999	1 371	1 921	9 384
Reprises de montants non utilisés	-	(243)	-	(572)	(815)
Reprises de montants utilisés	-	(3 146)	(395)	(826)	(4 367)
Effets de change	-	5	-	3	8
Solde au 31 décembre 2022	528	6 457	2 366	10 029	19 380
Provisions supplémentaires	7 301	5 258	1 913	968	15 439
Reprises de montants non utilisés	(452)	(1 604)	(339)	(3 734)	(6 129)
Reprises de montants utilisés	(15)	(3 001)	(464)	(348)	(3 828)
Effets de change	-	8	-	-	8
Reclassement	-	-	100	(100)	-
Solde au 31 décembre 2023	7 361	7 119	3 576	6 815	24 871
<i>Dont non courant</i>	<i>7 361</i>	<i>7 119</i>	<i>2 837</i>	<i>4 496</i>	<i>21 813</i>
<i>Dont courant</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>739</i>	<i>2 320</i>	<i>3 059</i>

Au 31 décembre 2023, la variation des provisions est de + 5,5 millions d'euros dont (10,0) millions d'euros de reprises après l'extinction de plusieurs litiges (incluant (4,2) millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels) et de nouvelles provisions pour 15,4 millions (incluant 6,0 millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels).

Note 27 Instruments financiers

27.1 Instruments financiers par catégorie

<i>(en milliers d'euros)</i>	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Actif – 31 décembre 2023				
Autres actifs financiers non courants	13 849	-	13 849	13 849
Créances clients	10 100	-	10 100	10 100
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	43 506	-	43 506	43 506
Trésorerie et équivalent de trésorerie	29 886	-	29 886	29 886
TOTAL	97 341	-	97 341	97 341

<i>(en milliers d'euros)</i>	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Passif – 31 décembre 2023				
Emprunts auprès des établissements de crédit non courant	83 949	-	83 949	83 949
Instruments financiers dérivés	-	10 277	10 277	10 277
Emprunts et emprunt obligataire convertible courants	35 163	-	35 163	35 163
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	260 288	-	260 288	260 288
TOTAL	379 400	10 277	389 677	389 677

<i>(en milliers d'euros)</i>	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Actif – 31 décembre 2022				
Autres actifs financiers non courants	16 445	-	16 445	16 445
Créances clients	12 295	-	12 295	12 295
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	46 299	-	46 299	46 299
Instruments financiers dérivés	-	9 443	9 443	9 443
Trésorerie et équivalent de trésorerie	121 255	-	121 255	121 255
TOTAL	196 294	9 443	205 736	205 736

<i>(en milliers d'euros)</i>	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Passif – 31 décembre 2022				
Emprunts auprès des établissements de crédit non courants	267	-	267	267
Instruments financiers dérivés	-	6 271	6 271	6 271
Emprunts et emprunt obligataire convertible courants	223 908	-	223 908	223 908
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	312 756	-	312 756	312 756
TOTAL	536 931	6 271	543 202	543 202

27.2 Estimation de la juste valeur

Au 31 décembre 2023, 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Solde au 31 décembre 2023			
Instruments financiers dérivés	-	(10 277)	-
Solde au 31 décembre 2022			
Instruments financiers dérivés	-	3 172	-

Le tableau ci-dessous présente les actifs et passifs financiers du Groupe, tels que mesurés à leur juste valeur au 31 décembre 2023 :

	Notes	Principes d'évaluation IAS 39	Hiérarchie de la juste valeur IFRS 7
Immobilisations financières :			
Instruments dérivés	22	Juste valeur	2
Créances clients et autres créances	21	Coût amorti	N/A
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24	Juste valeur	1
Autres actifs financiers courants/non courants	19	Coût amorti	N/A
Dettes financières :			
Emprunts et dettes (hors découverts bancaires)	24	Coût amorti	N/A
Instruments dérivés	22	Juste valeur	2
Découverts bancaires	24	Juste valeur	1
Dettes fournisseurs et autres dettes	21	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 taux d'intérêt, 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 d'intérêt et 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 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 jusqu'à l'arrêt de l'activité commerciale au Royaume-Uni.

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 (9,8) millions d'euros au 31 décembre 2023, comparée à un montant de 3,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 (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.

28.2 Risques liés au taux d'intérêt

La dette brute du Groupe exposée à une variation des taux d'intérêt s'élève à 114 millions au 31 décembre 2023 contre aucune au 31 décembre 2022.

Afin de sécuriser un niveau maximum de frais financiers, le Groupe a mis en place sur l'exercice divers instruments financiers dérivés disponibles sur le marché pour couvrir le risque de variation de taux d'intérêt, notamment des contrats d'échange de taux (échange de taux d'intérêt variable par un taux fixe).

Ces dérivés sont désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2023, ils sont efficaces au titre de la comptabilité de couverture au vu du tirage du crédit long terme.

La juste valeur des instruments financiers de taux s'élève à (0,4) millions d'euros au 31 décembre 2023. Au 31 décembre 2022, il n'y avait aucun instrument financier de taux.

En supposant que la dette en cours reste stable, une augmentation des taux d'intérêt à hauteur de + 50 points de base (+ 0,5 %) sur le taux Euribor 3 mois au 31 décembre 2023 aurait un impact d'environ + 0,3 million d'euros sur la charge financière annuelle. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt à hauteur de - 50 points de base (- 0,5 %) sur le taux Euribor 3 mois au 31 décembre 2023 aurait un impact d'environ - 0,4 million d'euros sur la charge financière annuelle.

28.3 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 a contracté :

- des lignes de crédit renouvelable ou des facilités bancaires avec différents établissements bancaires. Le montant total des facilités de crédit au 31 décembre 2023 s'élève à 307,8 millions d'euros dont 113,8 millions d'euros utilisés au 31 décembre 2023 (cf. note 24.1 b) ;
- diverses facilités de crédit pour un montant global de 30,7 millions d'euros auprès de ses banques (cf. note 29).

Les tableaux ci-dessous analysent les passifs financiers du Groupe en fonction de leurs échéances contractuelles :

Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2023

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur comptable	Total	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Ligne de crédit à long terme	100 000	100 000	25 000	75 000	-
Intérêts sur la ligne de crédit à long terme	414	9 352	3 771	5 580	-
Frais d'émission relatifs à la ligne de crédit à long terme	(411)	(411)	(124)	(287)	-
TOTAL LIGNE DE CRÉDIT À LONG TERME	100 003	108 941	28 647	80 293	-
Emprunts auprès d'établissements financiers	13 750	13 750	5 000	8 750	-
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements financiers	316	788	455	334	-
TOTAL EMPRUNTS APRÈS DES ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS	14 066	14 538	5 455	9 084	-
Intérêts sur le RCF ⁽¹⁾	94	1 684	509	1 175	-
Frais d'émission relatifs au RCF	(1 130)	(1 130)	(263)	(867)	-
TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES	(1 036)	554	246	308	-
Dépôts	1 267	1 267	-	-	1 267
Découverts bancaires	4 812	4 812	4 812	-	-
TOTAL EMPRUNTS	119 112	130 112	39 160	89 685	1 267
Autres passifs non courants	2 860	2 860	-	2 860	-
Autres passifs courants	1 790	1 790	1 790	-	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	269 536	269 536	269 536	-	-
TOTAL AUTRES PASSIFS	274 186	274 186	271 326	2 860	-

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts des facilités de crédit renouvelables et les intérêts de crédit long terme reposent sur un taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel.

Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2022

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Total	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Intérêts sur la ligne de crédit à long terme	64	333	333	-	-
Frais d'émission relatifs à la ligne de crédit à long terme	(535)	(535)	(124)	(411)	-
TOTAL LIGNE DE CRÉDIT À LONG TERME	(471)	(202)	209	(411)	-
Emprunt obligataire convertible	175 366	200 000	200 000	-	-
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	20 909	250	250	-	-
Frais d'émissions relatifs à l'emprunt obligataire convertible	(663)	-	-	-	-
TOTAL EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE	195 612	200 250	200 250	-	-
Intérêts sur le RCF ⁽¹⁾	67	1 584	368	1 216	-
Frais d'émission relatifs au RCF	(802)	(802)	(186)	(616)	-
TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES	(735)	782	182	600	-
Autres emprunts	466	466	242	219	5
Actions propres	28 116	28 116	28 116	-	-
Dépôts	1 070	1 070	-	-	1 070
Découverts bancaires	117	117	117	-	-
TOTAL EMPRUNTS	224 175	230 599	229 116	408	1 075
Autres passifs non courants	4 178	4 178	-	4 178	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	322 680	322 680	322 680	-	-
TOTAL AUTRES PASSIFS	326 858	326 858	322 680	4 178	-

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts des facilités de crédit renouvelables et les intérêts de crédit long terme reposent sur un taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel.

28.4 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

Facilités de crédit bilatérales

Maisons du Monde France a contracté diverses facilités de crédit (pour un montant global de 30,7 millions d'euros) auprès de Banque Populaire, de BNP Paribas, de CIC Ouest, du Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, du LCL, de Natixis et de la Société Générale.

Note 30 Transactions avec les parties liées

30.1 Relations avec les administrateurs du Groupe

Rémunération due au titre du mandat

Le montant total brut de la rémunération des administrateurs dû par la Société et ses filiales au titre de l'exercice 2023 au profit de l'ensemble des membres du Conseil d'administration s'élève à 639 milliers d'euros, contre 548 milliers d'euros au titre de l'exercice 2022.

30.2 Rémunérations et avantages octroyés aux principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil d'administration de la Société, le Directeur général 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 2023 et 2022 selon le détail suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Avantages à court terme	3 634	3 966
Indemnités de fin de contrat de travail	324	400
Paiements fondés sur des actions	219	190
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX	4 177	4 556

Les membres du Conseil d'administration de la Société n'ont perçu aucune rémunération du Groupe à l'exception de la rémunération présentée en note 30.1.

Les « Paiements fondés sur des actions » correspondent à la part des rémunérations liées aux actions, augmentées du montant net des dotations et reprises comptabilisées au titre des différents plans.

6

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 2023	Exercice clos le 31 décembre 2022	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2022	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2022	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2022
Audit								
Honoraires des commissaires aux comptes titulaires, certification, vérification des comptes	416	389	93 %	98 %	335	307	85 %	90 %
● Société mère	121	117	29 %	30 %	121	117	36 %	38 %
● Filiales	295	272	71 %	70 %	214	190	64 %	62 %
Autres services rendus par les commissaires aux comptes aux filiales consolidées	31	6	7 %	2 %	57	35	15 %	10 %
● Autres	31	6	100 %	100 %	57	35	100 %	100 %
TOTAL DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	447	395	100 %	100 %	392	342	100 %	100 %

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 2023.

Au 31 décembre 2023, 17 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés comme au 31 décembre 2022.

Filiale	Activité	Pays d'origine	Méthode de consolidation	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
				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 <i>design</i>	France	Intégr. globale	100 %	70 %	100 %	70 %
Léolog	Logistique entrepôts et préparation des commandes	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
International MGL	Entité inactive	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %

Note 33 Événements postérieurs à la clôture

Le 29 février 2024, le Groupe a annoncé la nomination de Denis LAMOUREUX en tant que Directeur administratif et financier du Groupe. Il a pris ses fonctions à compter du 4 mars 2024 et rejoint le Comité exécutif. Gilles LEMAIRE, Directeur du Contrôle de gestion, qui assurait l'intérim de la fonction Finance depuis le 1^{er} septembre 2023, est nommé Directeur administratif et financier adjoint.

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Maisons du Monde

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 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 annuel hors taxes par point de vente et sur des ratios financiers – covenants).

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 4 « Changement d'estimation » de l'annexe des comptes consolidés concernant les incidences de la revue des durées d'utilité des actifs immobilisés et de l'évolution des modalités de provisionnement des stocks.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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.

Evaluation des actifs incorporels y compris ceux à durée de vie indéfinie (goodwill et marques) et actifs sous-jacents

Risque identifié

Au 31 décembre 2023, la valeur nette des goodwill, immobilisations incorporelles et actifs sous-jacents du Groupe s'élève à 732,3 millions d'euros (hors droits d'utilisation nets relatifs aux contrats de location de 568,7 millions d'euros) sur un total bilan de 1 647,2 millions d'euros.

Comme indiqué dans les notes 3.11 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 (valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur déduction faite des coûts de la vente) de chaque UGT ou chaque groupe d'UGT 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 15.1 et 15.2 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.

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 2024 approuvé par le Conseil d'administration et les prévisions pour les années 2025 à 2028,
- 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 3.11 a) & b), 15, 16 et 17 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 du Directeur général. 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.

6

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.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Maisons du Monde par l'assemblée générale du 29 avril 2016 pour Deloitte & Associés et par les statuts du 24 juin 2013 pour KPMG S.A.

Au 31 décembre 2023, Deloitte & Associés était dans la 8^{ème} année de sa mission sans interruption et KPMG S.A. dans la 10^{ème} année, dont 8 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.821-55 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.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nantes, le 24 avril 2024

Les commissaires aux comptes

KPMG SA
Vincent BROYE

Deloitte & Associés
Jérôme QUERO

6.3 Comptes sociaux

(Exercice du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023)

6.3.1 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Chiffre d'affaires	14	3 749	3 923
Reprises sur dépréciations, amortissements et provisions, transferts de charges		1 948	459
Autres produits		22	1
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		5 718	4 383
Achats de marchandises et variations de stocks			
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks			
Autres achats et charges externes	16	(1 877)	(3 915)
Impôts, taxes et versements assimilés		(118)	(239)
Charges de personnel	15	(4 501)	(4 685)
Dotations aux amortissements et provisions		(413)	(2 194)
Autres charges		(748)	(500)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		(7 657)	(11 533)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(1 939)	(7 150)
RÉSULTAT FINANCIER	17	108 647	20 126
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	18	(2 196)	(26)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		104 511	12 950
Impôt sur le résultat	19	1 726	2 206
RÉSULTAT NET		106 237	15 156

6.3.2 BILAN

Actif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2023			31 décembre 2022
		Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles					-
Immobilisations corporelles					-
Titres de participation	3	644 739	(1 936)	642 803	644 738
Créances rattachées à des participations	3	0	-	0	3
Autres titres immobilisés	3	0	-	0	0
Autres immobilisations financières	3-9	1 429	(44)	1 385	20 807
Immobilisations financières	3	646 169	(1 980)	644 189	665 547
ACTIF IMMOBILISÉ		646 169	(1 980)	644 189	665 547
Clients et comptes rattachés	4	4 628	-	4 628	970
Autres créances	4	22 453	-	22 453	35 817
Valeurs mobilières de placement	5	9 406	(3 563)	5 843	11 024
Disponibilités		37	-	37	356
Charges constatées d'avance		115	-	115	100
ACTIF CIRCULANT		36 639	(3 563)	33 076	48 267
Frais d'émission d'emprunt à étaler	6	1 541		1 541	1 705
Écarts de conversion actif		0		0	0
TOTAL ACTIF		684 348	(5 543)	678 805	715 519

Passif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Capital social	7-8	126 973	140 253
Primes d'émission, fusion, apport	8	241 500	270 435
Réserve légale	8	9 282	8 525
Autres réserves	8	0	0
Report à nouveau	8	47 560	44 757
Résultat de l'exercice	8	106 237	15 156
Provisions réglementées	8-9	3 383	3 254
CAPITAUX PROPRES	8	534 936	482 380
Provisions pour risques et charges	9	4 674	9 176
PROVISIONS	9	4 674	9 176
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	10	0	200 021
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	10	100 507	131
Dettes financières	10	100 507	200 152
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11	593	2 006
Dettes fiscales et sociales	11	1 427	2 189
Autres dettes	11	36 667	19 616
Dettes d'exploitation	11	36 688	23 810
DETTES		139 195	223 963
Écarts de conversion passif			
TOTAL DU PASSIF		678 805	715 519

6.3.3 ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Sommaire

Note 1	Événements significatifs	279	Note 13	Charges à payer et produits à recevoir – Régularisations	288
Note 2	Principes, règles et méthodes comptables	280	Note 14	Chiffre d'affaires	289
NOTES ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT			Note 15	Rémunération des organes de direction	289
Note 3	État des immobilisations financières	282	Note 16	Autres achats et charges externes	289
Note 4	Échéance des créances	283	Note 17	Résultat financier	290
Note 5	Valeurs mobilières de placement	283	Note 18	Résultat exceptionnel	290
Note 6	Charges réparties sur plusieurs exercices	283	Note 19	Impôt sur le résultat	290
Note 7	Capital social	284	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES		
Note 8	Information sur la variation des capitaux propres	284	Note 20	Engagements financiers de retraites	291
Note 9	État des provisions	285	Note 21	Cours de Bourse	291
Note 10	Dettes financières	286	Note 22	Transactions avec les parties liées	291
Note 11	Échéances des dettes	287	Note 23	Plans d'attribution d'actions	292
Note 12	Information sur les entreprises liées	288	Note 24	Liste des filiales et participations	293
			Note 25	Résultats des cinq derniers exercices	294
			Note 26	Événements postérieurs à la clôture	294

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 11 mars 2024.

Les actions Maisons du Monde sont cotées sur Euronext Paris depuis mai 2016.

Note 1 Événements significatifs

1.1 Opération de financement

a. Remboursement de l'emprunt obligataire

Maisons du Monde S.A a remboursé le 6 décembre, l'emprunt obligataire « OCEANE » pour 200 millions d'euros. Ce remboursement a été financé par un crédit long terme de 100 millions d'euros, par un emprunt Groupe BPI de 14 millions d'euros et par la trésorerie à hauteur de 86 millions d'euros.

b. Facilités de crédit senior (« ligne de crédit à long terme ») et « RCF ») et facilité de crédit renouvelable additionnelle (« RCF additionnel »)

Pour rappel, le Groupe a souscrit en avril 2022 à :

- Une nouvelle ligne de crédit (RCF) de 150 millions d'euros pour cinq ans avec deux options d'extension d'un an (cf. note 10.2)
- Une nouvelle ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros remboursable sur cinq ans (cf. note 10.2).

Au cours du 1er semestre 2023, et comme prévu dans le contrat d'origine, le Groupe a étendu la maturité de sa ligne de crédit RCF d'avril 2027 à avril 2028 et a augmenté le montant de 44 millions d'euros, passant de 150 millions d'euros à 194 millions d'euros.

Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, reposant sur trois indicateurs :

- L'Intensité carbone
- La part d'offre responsable
- Le taux de recommandation de MDM en tant qu'employeur.

Des cibles sont définies pour chaque indicateur et pour chaque période. La réalisation ou la non-atteinte de ces cibles influent positivement ou négativement sur la marge des crédits. Le bonus ou malus ainsi généré bénéficie systématiquement à la Fondation Maisons du Monde.

1.2 Plan d'actions gratuites

a. Second programme de rachat d'action « ESG Impact » et réduction de capital

Au 30 juin 2023, Maison du Monde a achevé son second programme de rachat d'actions lancé le 29 juillet 2022. Le Groupe a ainsi racheté 4 098 809 actions à un prix de marché moyen de 10,17 euros. Ces actions sont destinées à être annulées dans les 24 mois suivant leurs dates d'achat. En 2023, le montant des actions rachetées s'élève à 22,8 millions d'euros.

Au titre de ce programme, Maisons du Monde a procédé à l'annulation :

- d'une première tranche de 2 300 000 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 10 mars 2023.
- d'une seconde tranche de 1 798 809 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 27 octobre 2023.

Le capital social de Maisons du Monde S.A s'élève désormais à 126 973 293.12 euros divisé en 39 189 288 actions.

b. Nouveau Plan d'attribution d'actions de performance

La 29^e résolution adoptée par l'Assemblée générale tenue le 31 mai 2022 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 2021. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'administration a adopté le « Plan d'actions gratuites n° 9 » en date du 22 mars 2023, qui prévoit l'attribution de 434 950 actions de performance à 206 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 22 mars 2026.
- 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 2022 et 2025 ;
- 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 un indice spécifique composé à hauteur de 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50 % d'un indice composé à parts égales de 6 retailers européens. Toutefois, aucun versement ne sera dû au titre de ce critère de performance si la moyenne des 30 cotations avant la date d'échéance de ce plan n'atteignait pas un cours plancher de 15 euros.

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.

1.3 Gouvernance

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde réuni le 25 janvier 2023 a décidé de nommer François-Melchior de POLIGNAC Directeur général à compter du 15 mars 2023, afin de succéder à Julie WALBAUM dont le mandat de Directrice générale s'est achevé à cette date. François-Melchior a rejoint le 25 janvier 2023 Maisons du Monde en tant que Directeur général délégué afin d'assurer une bonne et efficace transition pendant cette période.

Lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2023, il a été approuvé :

- le renouvellement pour 3 ans des mandats de :
 - Laure HAUSEUX, en qualité d'administratrice indépendante ;
 - Victor HERRERO, en qualité d'administrateur indépendant.
- la nomination de nouveaux administrateurs :
 - M. François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général de Maisons du Monde, en qualité d'administrateur ;
 - Mme Françoise GRI, en qualité d'administratrice indépendante en remplacement de Thierry FALQUE-PIERROTIN démissionnaire de son mandat d'administrateur et de Président du Conseil d'administration ;

- La société MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L., en qualité d'administrateur non indépendant dont Mme Anouck DURANTEAU-LOEPER est la représentante permanente ;
- M. Adam EPSTEIN, en qualité d'administrateur non indépendant ;
- Mme Sylvie COLIN désignée par la société TELEIOS CAPITAL PARTNERS comme représentante permanente en remplacement d'Adam EPSTEIN.

1.4 Revue opérationnelle 2023

Sur l'année 2023, Maisons du Monde a dû faire face à des tendances macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs...) qui ont eu des répercussions négatives pour le secteur Maisons et Décoration.

Dans ce contexte, le Groupe a été contraint, en octobre 2023, d'ajuster à la baisse ses objectifs annuels et a intensifié ses efforts dans l'exécution de son Plan 3C sur ses trois dimensions : Clients, Coûts et Cash, afin d'améliorer l'expérience client, de renforcer son modèle opérationnel et de rétablir rapidement les conditions d'une croissance organique rentable. Ce plan a produit des résultats tangibles qui ont permis à Maisons du Monde d'atteindre l'ensemble des objectifs 2023 ajustés et de poser les fondations de son plan de transformation moyen terme 2024-2026, *Inspire Everyday*.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023.

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.

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, lorsqu'en fin d'année, l'évaluation des titres détenus (basée sur la valeur la plus élevée entre la valeur d'inventaire et la valeur d'utilité) est inférieure à leur valeur nette comptable.

- 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.
- La valeur d'utilité des titres est déterminée en fonction des flux futurs de trésorerie estimés et actualisés, diminués ou augmentés de la dette nette ou de la trésorerie nette.

Au 31 décembre 2023, la valeur d'utilité de toutes les participations du groupe Maisons Du Monde a été estimée à partir des flux de trésorerie futurs nets actualisés sur un horizon de 5 ans projetés ensuite à l'infini corrigé de la dette nette de chacune des sociétés concernées. Le taux d'actualisation utilisé pour ce test de dépréciation s'élève à 11,6 % et le taux de croissance à long terme utilisé s'élève à 2,0 %.

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 2023, 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.

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 résultant 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 2022	Acquisitions, apports, augmentations	Reclassement	Cessions, sorties, diminutions	31 décembre 2023
Titres de participation	644 739				644 739
Créances rattachées à des participations	3			(3)	0
Autres titres immobilisés	-				-
Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	21 194	30 892		(50 745)	1 429
• dont dépôts et cautions	0				0
• dont actions propres contrat de liquidité	1 051	3 304		(3 630)	725
• dont actions propres	18 920	22 783		(41 703)	0
• dont autres créances immobilisées contrat de liquidité	1 223	4 894		(5 413)	704
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES – VALEURS BRUTES	665 935	30 982		(50 748)	646 169

(1) Les autres immobilisations financières concernent le contrat de liquidité mis en œuvre le 26 octobre 2016 et modifié le 1^{er} novembre 2017 ainsi que les actions dans le cadre du programme de rachat des actions. Elles se détaillent comme suit :

Contrat de liquidité	Nombre		Prix moyen d'acquisition	Montant (en milliers d'euros)			Total	Provision	Dépréciation
	31 décembre 2022	31 décembre 2023		Cours moyen décembre 2022	Cours moyen décembre 2023	Total			
Actions propres	57 870	131 547	5.51	11.49	5.18	725		(44)	
Sicav – autres créances immobilisées	53	29	23 494	n/a	n/a	681		-	
Disponibilités – autres créances immobilisées	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	23		-	

Actions	31 décembre 2022	31 décembre 2023	Prix moyen d'acquisition	Cours moyen décembre 2022	Cours moyen décembre 2023	Total	Provision	Dépréciation
Actions propres	1 935 940	-	0	11.49	5.18	0		0

Note 4 Échéance des créances

(en milliers d'euros)	Échéance au 31 décembre 2023				
	31 décembre 2022	31 décembre 2023	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Créances rattachées à des participations	3	0	0	0	
Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	21 194	1 429	1 429		
Créances clients	970	4 628	4 628		
Autres créances	35 817	22 453	19 238	3 215	
• dont Personnel et comptes rattachés	128	114	114		
• dont État – impôts et taxes ⁽²⁾	7 150	14 780	14 780		
• dont Groupe et associés ⁽³⁾	23 811	3 826	3 826		
• dont Débiteurs divers ⁽⁴⁾	4 726	3 733	518	3 215	
Comptes de régularisation	100	115	115		
TOTAL DES CRÉANCES	58 082	28 625	25 410	3 215	

(1) Comprend en 2022 les actions propres annulées en 2023 pour 18,9 millions d'euros.

(2) Dont 14,7 millions d'euros d'acompte d'impôt.

(3) Dont 3,8 millions d'euros de compte courant Rhinov.

(4) 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.

Note 5 Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2023, 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 4,80 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 4,6 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 2023, 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 (1 129,8 milliers d'euros au 31 décembre 2023)

- à l'emprunt long terme souscrit en avril 2022, répartis selon le mode linéaire jusqu'à, décembre 2023, date de tirage de l'emprunt (410,8 milliers d'euros au 31 décembre 2023).

Note 7 Capital social

Le capital social de la Société, au 31 décembre 2023, s'élève à 126 973 293,87 divisés en 39 189 288 actions ordinaires de valeur nominale 3,24 euros.

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2023, 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	28,6 %	28,6 %	29,0 %
Majorelle Investments SARL	26,5 %	26,5 %	26,9 %
Fidelity Investments (Boston)	9,1 %	9,1 %	9,2 %

Les droits de vote exerçables tiennent compte des actions auto-détenues au 31 décembre 2023 : la Société possédait 611 109 actions Maisons du Monde S.A. :

- 131 547 actions classées en « Autres immobilisations financières » au titre du contrat de liquidité ;
- 479 562 actions Maisons du Monde S.A. classées en « valeurs mobilières de placement » qui ont vocation à

couvrir les engagements AGA :

- 256 968 d'entre elles sont affectées à des plans existants.
- 222 594 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
Situation au 31 décembre 2021	146 584	301 975	7 408	46 924	22 326	3 126	528 342
Affectation du résultat 2021 ⁽¹⁾	-	-	1 116	(2 167)	(22 326)	-	(23 377)
Diminution de capital	(6 330)	(31 540)					(37 870)
Résultat de l'exercice					15 156		15 156
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	129	129
Situation au 31 décembre 2022	140 254	270 435	8 524	44 757	15 156	3 254	482 380
Affectation du résultat 2022 ⁽²⁾	-	-	758	2 803	(15 156)		(11 595)
Diminution de capital ⁽³⁾	(13 280)	(28 935)					(42 215)
Résultat de l'exercice	-	-	-		106 237		106 237
Provisions réglementées	-	-	-			129	129
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023	126 974	241 500	9 282	47 560	106 237	3 383	534 936

(1) Au titre de l'exercice 2021, un dividende ordinaire de 0,55 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 et mis en paiement le 10 juin 2022 pour un montant global de 24 883 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 auto-détenues, 1 506 milliers d'euros, ont été affectées en report à nouveau et le montant global du dividende a été ajusté en conséquence.

(2) Au titre de l'exercice 2022, un dividende ordinaire de 0,30 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2023 et mis en paiement le 7 juillet 2023 pour un montant de 11 595 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 auto-détenues, sont affectés au compte de "report à nouveau".

(3) Mouvements sur le capital : Au titre du programme de rachat d'actions, Maisons du Monde a procédé à l'annulation :

- d'une première tranche de 2 300 000 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 10 mars 2023.
- d'une seconde tranche de 1 789 809 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 27 octobre 2023.

Le capital a en conséquence été ramené de 140 254 à 126 974 milliers d'euros. La différence entre la valeur comptable des actions et la valeur nominale, ainsi que les frais annexes, ont été imputés sur le compte primes d'émission.

Note 9 État des provisions

(en milliers d'euros)	31 décembre 2022	Dotations	Reclasse- ment	Reprises utilisées	Reprises sans objet	31 décembre 2023
Amortissements dérogatoires	3 254	129	-	-	-	3 383
Provisions réglementées	3 254	129		-	-	3 383
Provision pour risque et charges RH	1 300			(917)	(118)	266
Plan d'actions gratuites n° 6	4 907			(4 907)		-
Plan d'actions gratuites n° 7	888				(254)	634
Plan d'actions gratuites n° 8	1 669				(279)	1 390
Pla, d'actions gratuites n° 9	-	2 384				2 384
Provision pour risque URSSAF	412			(215)	(198)	-
Provisions pour risques et charges	9 176	2 384		(6 038)	(849)	4 674
Titres de participation	1	1 936		(1)		1 936
Autres immobilisations financières	387	44		(387)		44
VMP - Actions propres	2 839	725				3 563
Dépréciations	3 227	2 705		(389)	0	5 543
TOTAL PROVISIONS	15 658	5 218		(6 426)	(849)	13 600
<i>Dotations et reprises d'exploitation</i>		44		(1 632)	(315)	(1 904)
<i>Dotations et reprises financières</i>		2 705		(389)		2 316
<i>Dotations et reprises exceptionnelles</i>		2 469		(4 405)	(533)	(2 470)

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 ;
- l'avancement des plans dans le temps pour les bénéficiaires salariés de Maisons du Monde S.A. ;
- un nouveau plan d'attribution (plan 9) émis en mars 2023 (voir note 1.2 b).

Mais aussi par :

- La dépréciation des titres Modani pour 1.9 millions d'euros ;
- La dépréciation des actions propres non affectées à des plans au 31/12/2023.

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.

Le groupe Maisons du Monde a remboursé le 6 décembre 2023, l'emprunt obligataire "OCEANE" pour 200 millions d'euros. Ce remboursement a été financé par le crédit long terme de 100 millions d'euros, par l'emprunt BPI de 14 millions d'euros et par la trésorerie à hauteur de 86 millions d'euros.

10.2 Ligne de crédit long terme et facilité de crédit renouvelable

Pour rappel, le Groupe a souscrit en 2022 :

- une nouvelle ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros remboursable sur 5 ans. La marge applicable à ce crédit est fonction d'un levier d'endettement ;
- une nouvelle ligne crédit (RCF) de 150 millions d'euros pour 5 ans avec deux options d'extension de 1 an.

Au cours du 1^{er} semestre 2023, et comme prévu dans le contrat d'origine, le Groupe a étendu la maturité de sa ligne de crédit RCF d'avril 2027 à avril 2028 et a augmenté le montant de 44 millions d'euros, passant de 150 millions d'euros à 194 millions d'euros.

Les frais d'émission se sont élevés à 2 067 milliers d'euros dont 1 446 milliers d'euros pour les RCF et 621 milliers d'euros pour le crédit long terme.

Les frais d'émission des RCF sont amortis selon le mode linéaire sur la période à courir jusqu'à leur échéance.

En revanche, les frais d'émission du crédit à long terme sont amortis selon le mode linéaire jusqu'à la date de tirage de l'emprunt puis ils seront intégrés au calcul du TIE.

Au 31 décembre 2023, la ligne de crédit RCF n'est pas utilisée, comme au 31 décembre 2022. La ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros est utilisée dans sa totalité. Elle n'était pas utilisée au 31 décembre 2022.

Ces deux facilités de crédit sont conditionnées au respect d'un 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 retraité de l'impact d'IFRS 16.

Ce ratio de levier d'endettement qui doit rester inférieur à 3 est respecté au 31 décembre 2023.

Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, reposant sur 3 indicateurs :

- l'Intensité carbone ;
- la part d'offre responsable ;
- le taux de recommandation de MDM en tant qu'employeur.

Des cibles sont définies pour chaque indicateur et pour chaque période. La réalisation ou la non-atteinte de ces cibles influent positivement ou négativement la marge des crédits. Le *bonus* ou *malus* ainsi généré bénéficie systématiquement à la Fondation Maisons du Monde au lieu de bénéficier à Maisons du Monde (*bonus*) ou à la banque (*malus*).

Au cours de l'année de 2023, ces composantes ESG sur la base des comptes 2022 ont délivré le bonus maximum soit 35 milliers d'euros et celui-ci a été reversé à la fondation Maisons du Monde.

Note 11 Échéances des dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2022	Échéance au 31 décembre 2023			
		31 décembre 2023	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible (OCEANE) ⁽¹⁾	200 021	0	0		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	131	100 507	25 507	75 000	
Fournisseurs et comptes rattachés	2 006	593	593		
Dettes sociales	1 880	1 130	1 130		
Dettes fiscales	309	297	297		
Autres dettes	19 616	36 667	36 667		
• dont Groupe et associés	17 873	34 325	34 325		
• dont divers	1 743	2 342	2 342		
TOTAL DES DETTES	223 963	139 195	64 195	75 000	

(1) Le remboursement de l'emprunt obligataires le 6 décembre 2023 s'est effectué grâce aux facilités de crédit détaillées en note 10.2 et notamment par une ligne de crédit long terme souscrite par le Groupe de 100 millions d'euros.

Note 12 Information sur les entreprises liées

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actif		
Participations	644 739	644 739
Créances rattachées à des participations	0	3
Clients et comptes rattachés	4 628	970
Autres créances	7 437	28 538
Passif		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Autres dettes	34 325	17 873
Produits d'exploitation		
Chiffre d'affaires	3 749	3 923
Transferts de charges		
Charges d'exploitation		
Locations	25	25
Honoraires		-
Produits financiers		
Dividendes encaissés	112 000	24 000
Produits de participations		
Intérêts et produits assimilés	399	76
Charges financières		
Intérêts et charges assimilés	141	2
Charges exceptionnelles		
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>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	0	21
Emprunts et dettes financières	507	131
Fournisseurs et comptes rattachés ⁽¹⁾	1 667	3 040
Dettes fiscales et sociales	1 044	1 555
Charges à payer	3 218	4 746
Charges constatées d'avance	115	100
Créances rattachées à des participations	0	3
Clients et comptes rattachés	0	901
Autres créances	3 611	4 727
Produits à recevoir	3 611	5 631
Produits constatés d'avance	-	-

(1) Baisse en lien avec le recul des autres achats et charges externes.

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 2023 s'élève à 6.33 personnes, il était de 8.25 au titre de l'exercice 2022. La Société n'a employé que des cadres sur les exercices 2023 et 2022.

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 2023, la rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration s'élèvent à 639 156 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, la rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration s'élèvent à 548 091 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 2023	31 décembre 2022
Loyers, entretien et charges afférentes	17	113
Assurance	197	184
Personnel extérieur	29	149
Honoraires	261	1 346
Frais de déplacement et de réception	81	126
Services bancaires	374	315
Autres charges externes	918	1 681
TOTAL DES CHARGES EXTERNES	1 877	3 915

Les variations et charges significatives sont détaillées ci-dessous :

- Une baisse des honoraires et personnel extérieur : 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.
- Une baisse des autres charges externes : la surperformance de la composante « ESG Impact » sur l'exercice 2022, en lien avec l'achèvement du programme de rachat d'actions, avait permis de verser 500 000 euros à la Fondation Maisons du Monde et à l'association Emmaüs France.

6

Note 17 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Dividendes encaissés ⁽¹⁾	112 000	24 000
Produits d'intérêts sur compte courant	399	76
Intérêts sur crédit à long terme ⁽²⁾	(679)	(219)
Intérêts sur emprunt obligataire ⁽³⁾	(229)	(250)
Intérêts sur emprunts, y.c. facilité de crédit renouvelable ⁽⁴⁾	(381)	(391)
Charges d'intérêts sur compte courant	(141)	(2)
Dotations sur provisions nettes de reprises ⁽⁵⁾	(2 316)	(3 170)
Différences de change nettes	0	82
Autres	(8)	1
RÉSULTAT FINANCIER	108 647	20 126

(1) Au cours de l'exercice 2023, Maisons du Monde France S.A.S. a versé des dividendes à son actionnaire Maisons du Monde S.A à hauteur de 112 millions d'euros.

(2) Correspond aux intérêts sur la ligne de crédit long terme (voir note 10).

(3) Correspond aux intérêts sur l'emprunt obligataire convertible (voir note 10).

(4) Correspond aux intérêts sur la facilité de crédit renouvelable (voir note 10).

(5) Correspond principalement à la dépréciation des titres Modani.

Note 18 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Plus- ou moins-value sur actions propres	-	-
Actions de performances ⁽¹⁾	(1 413)	103
Dotations sur provisions réglementées nettes de reprises	(129)	(129)
Autres produits et charges exceptionnels ⁽²⁾	(655)	-
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(2 196)	(26)

(1) Correspond au coût prévisionnel des plans d'actions de performance non refacturés aux filiales.

(2) Correspondant à des opérations de gestion non courantes.

Note 19 Impôt sur le résultat

La Société a comptabilisé un produit d'intégration fiscale de 1 726 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, contre 2 206 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 20 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 projetés 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.

L'estimation de ces engagements a été réalisée par un actuair indépendant.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 3,59 % ;
- taux d'augmentation des salaires : Courbe décroissante avec un taux moyen de 2,7% pour les cadres ;
- âge de départ : 64 ans pour les cadres ;
- table de mortalité : INSEE 2019.

Au 31 décembre 2023, les engagements s'élèvent à 48 milliers d'euros.

Note 21 Cours de Bourse

Au 31 décembre 2023, le cours de clôture de l'action Maisons du Monde S.A. est de 5,67 euros.

Note 22 Transactions avec les parties liées

Au titre de l'exercice 2023 :

- La société a perçu un dividende de sa fille Maisons du Monde France SAS pour un montant de 112 millions d'euros.

Au titre de l'exercice 2022 :

- La société a perçu un dividende de sa fille Maisons du Monde France S.A.S. pour un montant de 24 millions d'euros.

Les charges et produits financiers relatifs à ces éléments sont mentionnés en note 17.

Note 23 Plans d'attribution d'actions

	Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9
Date d'attribution	10 mars 2020	25 mars 2021	9 mars 2022	22 mars 2023
Statut	Clôturé	En cours	En cours	En cours
Nombre d'actions à l'ouverture du plan	352 940	209 292	286 093	434 950
Nombre de bénéficiaires	413	193	201	206
Période d'attribution (années)	3	3	3	3
Période de conservation (années)	0	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 :
 - 3 ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n°7 »,
 - 3 ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n°8 »,
 - 3 ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n°9 ».
- 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 performance environnementale et sociétale basée, d'une part, sur la part de l'offre Good is beautiful par rapport à l'offre globale Maisons du Monde et, d'autre part, sur le taux d'engagement des salariés. Ce critère RSE est déterminé uniquement pour les plans 7, 8 et 9.

Pour tous les plans, il n'existe pas d'obligation de conservation pour les bénéficiaires.

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 refacturation avec ses filiales, à l'exception de la Belgique.

Le plan 6 a été clôturé au cours de l'exercice 2023, engendrant la distribution de 242 923 actions.

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 :

Note 24 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 k€)	Valeur nette comptable des titres détenus (en k€)	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés (en k€)	Cautions et avais donnés par la Société (en k€)	Dividendes encaissés par la Société consolidante au cours de l'exercice (en k€)
Filiales de Maisons du Monde S.A.									
International Magnolia Company	KEUR	1	100 %	oui	1	1	13	n/a	-
Maisons du Monde France	KEUR	57 376	100 %	oui	637 871	637 871	-	n/a	112 000
SAS Savane Vision – RHINOV	KEUR	48	70 %	n/a	4 343	4 343	3 806	n/a	-
Modani Parent Inc	KUSD	15 267	15 %	n/a	2 524	588	-	n/a	-
Filiales de Maisons du Monde France									
Maisons du Monde Allemagne	KEUR	25	100 %	n/a	25	25	-	n/a	-
Maisons du Monde Belgique	KEUR	1 000	100 %	n/a	50	50	-	n/a	-
Maisons du Monde Espagne	KEUR	1 000	100 %	n/a	50	50	-	n/a	-
Maisons du Monde Italie	KEUR	1 000	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	1 000	100 %	oui	40	40	-	n/a	-
Léolog	KEUR	15 040	100 %	oui	15 040	15 040	4	n/a	-
Mekong Furniture	MVND	86 027	100 %	n/a	3 189	3 189	-	n/a	-
Filiales de Distrimag									
Distri-Traction	KEUR	150	100 %	oui	150	150	-	n/a	-

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 25 Résultats des cinq derniers exercices

(en euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022	31 décembre 2023
Situation financière en fin d'exercice					
Durée de l'exercice	12 mois				
Capital social	146 583 737	146 583 737	146 583 737	140 253 434	126 973 293
Nombre d'actions ordinaires	45 241 894	45 241 894	45 241 894	43 288 097	39 189 288
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre d'obligations convertibles en actions	4 100 041	4 100 041	4 100 041	4 100 041	0
Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires	3 679 340	4 228 300	5 150 127	3 923 370	3 748 688
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	36 653 449	(2 447 636)	2 607 680	16 405 036	102 821 179
Impôt sur les bénéfices	(1 634 482)	(2 421 360)	(1 723 971)	(2 205 969)	(1 726 217)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Dotations & Reprises aux amortissements et provisions	(2 103 201)	25 919 176	(17 994 027)	3 455 324	(1 689 749)
Résultat net	40 391 132	(25 945 452)	22 325 678	15 155 681	106 237 145
Résultat distribué ⁽¹⁾	0	13 572 568	24 883 042	12 986 429	2 743 250
Résultat par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,85	(0,00)	0,10	0,43	2,67
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,89	(0,57)	0,49	0,35	2,71
Dividende attribué ⁽¹⁾	0,00	0,30	0,55	0,30	0,06
Personnel					
Effectif moyen des salariés (ETP), hors DG	7	8	9	7	5
Masse salariale de l'exercice	4 542 447	5 351 165	6 102 237	4 685 116	4 501 186
Dont sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	1 874 760	2 316 050	2 059 517	1 374 930	1 617 573

(1) Montant incluant les actions d'auto-détention. Pour 2023, sur la base de la proposition qui sera faite lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

Note 26 Événements postérieurs à la clôture

Le 29 février 2024, le Groupe a annoncé la nomination de Denis Lamoureux en tant que Directeur Administratif et Financier du Groupe. Il a pris ses fonctions à compter du 4 mars 2024 et rejoint le Comité Exécutif. Gilles Lemaire, Directeur du Contrôle de Gestion, qui assurait l'intérim de la

fonction Finance depuis le 1er septembre 2023, est nommé Directeur Administratif et Financier Adjoint.

Le Groupe n'a pas identifié d'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 2023

À l'assemblée générale de la société MAISONS DU MONDE,

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 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 annuel hors taxes par point de vente et sur des ratios financiers-covenants).

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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 annuels 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 annuels 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 annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Risque identifié

Les titres de participation tels que décrits en notes 2.1 et 3 sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 642,8 M€ au 31 décembre 2023, pour un total du bilan de 678,8 M€.

La société s'assure à la clôture qu'aucune perte de valeur n'est à comptabiliser.

Comme indiqué dans la note "2.1 Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels, une dépréciation est constatée, lorsqu'en fin d'année, l'évaluation des titres détenus (basée sur la valeur la plus élevée entre la valeur d'inventaire et la valeur d'utilité) est inférieure à leur valeur nette comptable :

- 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 ;
- La valeur d'utilité est déterminée en fonction des flux futurs de trésorerie estimés et actualisés, diminués ou augmentés de la dette nette ou de la trésorerie nette.

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, 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 des titres, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à :

- examiner les modalités mises en œuvre par la Direction pour estimer la valeur des titres de participation,
- vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs des titres de participation est approprié,
- apprécier la cohérence et le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie incluant le budget 2024 approuvé par le conseil d'administration et les prévisions pour les années 2025 à 2028, au regard de notre connaissance de l'environnement économique dans lequel évolue le groupe,
- apprécier la cohérence du taux de croissance à long terme et du taux d'actualisation appliqués avec les analyses de marché, avec l'appui de nos spécialistes en valorisation.

Au-delà de l'appréciation de la valeur 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 la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacré au 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 la 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 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 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 du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels 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 par l'assemblée générale du 29 avril 2016 pour Deloitte & Associés et par les statuts du 24 juin 2013 pour KPMG S.A.

Au 31 décembre 2023, Deloitte & Associés était dans la 8^{ème} année de sa mission sans interruption et KPMG S.A. dans la 10^{ème} année, dont 8 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 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.821-55 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 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 annuels 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.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nantes, le 24 avril 2024

Les commissaires aux comptes

KPMG SA
Vincent BROYE

Deloitte & Associés
Jérôme QUERO



Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat

7.1 Informations sur la Société	302	7.3.4 Contrôle de la Société	312
7.1.1 Renseignements juridiques	302	7.3.5 Accords d'actionnaires sur les titres de la société	312
7.1.2 Actes constitutifs et statuts	302	7.3.6 Personnes physiques ou morales agissant de concert	312
7.1.3 Organigramme juridique	305	7.3.7 Politique de distribution de dividende	312
7.2 Informations sur le capital social	306	7.3.8 Franchissements de seuils	312
7.2.1 Capital social de la société	306	7.3.9 Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et personnes assimilées	314
7.2.2 Historique des variations du capital social au cours des trois derniers exercices	306	7.3.10 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	314
7.2.3 Capital autorisé (émis et non émis)	307	7.4 Marché du titre Maisons du Monde	315
7.2.4 Informations relatives aux programmes de rachat d'actions propres	309	7.4.1 Places de cotation et indices	315
7.3 Informations sur l'actionnariat	311	7.4.2 Cours de Bourse de l'Action Maisons Du Monde et volumes de transactions	315
7.3.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices	311	7.4.3 Politique d'information des actionnaires	316
7.3.2 Actions propres de la société	311	7.4.4 Documents accessibles au public	317
7.3.3 Actionnariat salarié	312		

7.1 Informations sur la Société

7.1.1 RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES

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.

SIÈGE SOCIAL

Le siège social de la Société est établi à 8 rue Marie Curie, 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.

7.1.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

L'intégralité des statuts de la Société est disponible sur le site internet de la Société <https://corporate.maisonsdumonde.com/>

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^{er} 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 8 rue Marie Curie, 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'autodétention 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.

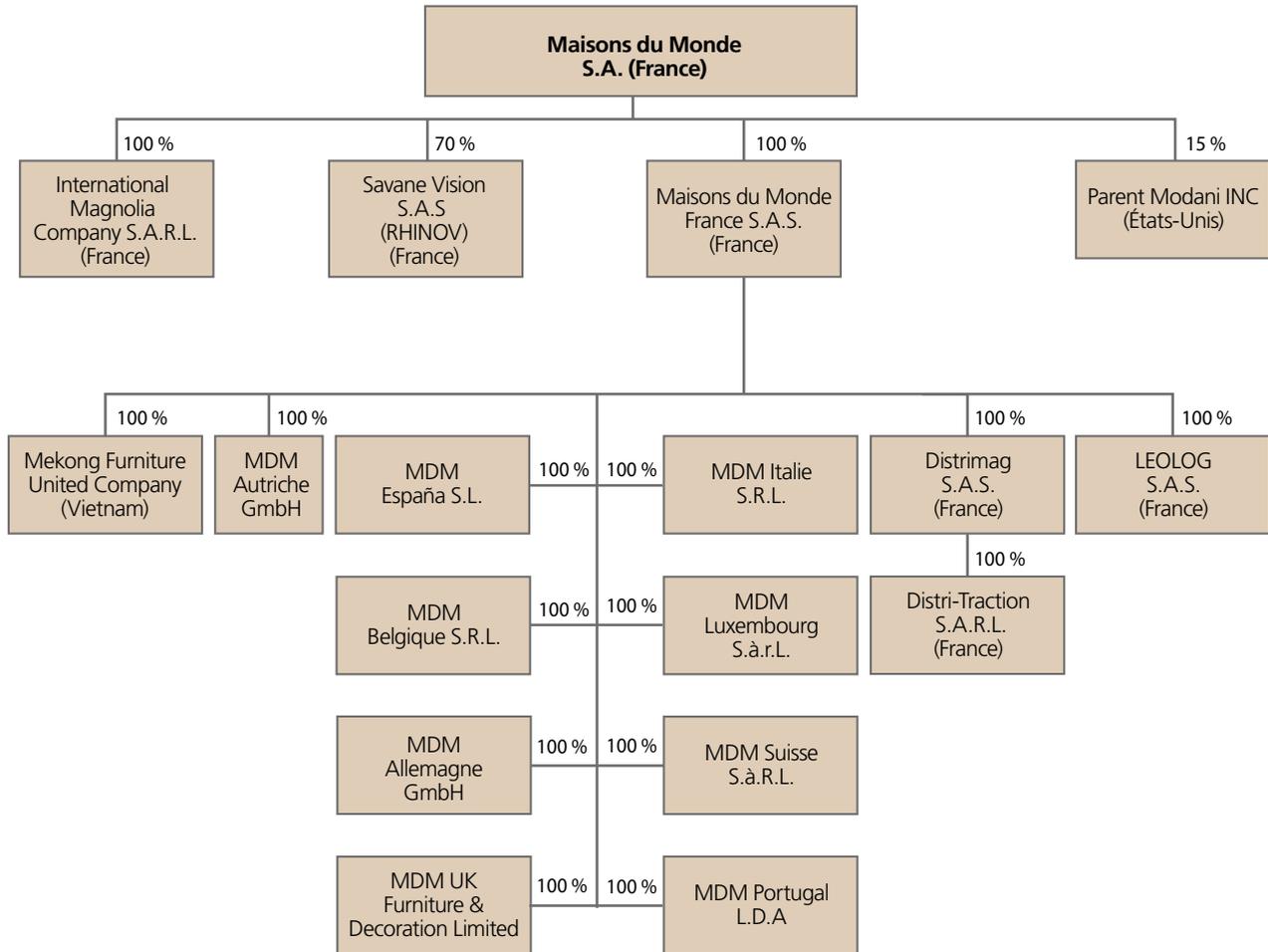
Identification des actionnaires

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.

7.1.3 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

L'organigramme ci-dessous présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe au 31 décembre 2022.
Les pourcentages indiqués correspondent aux pourcentages de détention du capital social.

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



7.2 Informations sur le capital social

7.2.1 CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2023, le capital social de la Société s'élevait à 126 973 293,12 euros, divisé en 39 189 288 actions de 3,24 euros de valeur nominale, entièrement libérées et de même catégorie.

7.2.2 HISTORIQUE DES VARIATIONS DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Depuis le 31 décembre 2020, le capital social de Maisons du Monde a évolué comme suit :

Date	Nature de l'opération	Capital social après opération	Nombre d'actions après opération
Exercice 2021	Néant		
Exercice 2022 Juillet 2022	Réduction de capital : annulation de 1 953 797 titres	140 253 434,28 EUR	43 288 097
Exercice 2023 Mars 2023 Octobre 2023	Réduction de capital : annulation de 2 300 000 titres 1 798 809 titres	132 801 434,28 EUR 126 973 293,12 EUR	40 988 097 39 189 288

7.2.3 CAPITAL AUTORISÉ (ÉMIS ET NON ÉMIS)

7.2.3.1 Délégations et autorisations financières en cours de validité

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 de l'exercice écoulé.

Nature de la délégation et/ou de l'autorisation consentie au Conseil d'administration	Montant maximum autorisé	Durée de l'autorisation	Échéance	Utilisation 2023
Augmentation de capital par émission de titres				
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 31/05/2022 – 19 ^e résolution)	14 650 millions	26 mois	31/07/2025	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 31/05/2022 – 20 ^e résolution)	73 millions	26 mois	31/07/2025	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 31/05/2022 – 21 ^e résolution)	14 650 millions	26 mois	31/07/2025	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 31/05/2022 – 24 ^e résolution)	10 % du capital social	26 mois	31/07/2025	N/A
Augmentation de capital social par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres (AGM du 31/05/2022 – 25 ^e résolution)	10 % du capital social	26 mois	31/07/2025	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 31/05/2022 – 26 ^e résolution)	2 % du capital social	26 mois	31/07/2025	N/A
Programme de rachat d'actions				
Programme de rachat d'actions propres (AGM du 31/05/2022 – 26 ^e résolution)	10 % du montant du capital social et prix d'achat maximum fixé à 25 euros par action, soit 108,2 millions d'euros maximum	18 mois	30/11/2023	5,5 % du capital, soit 2 162 869 actions (rachat d'actions du 1 ^{er} janvier au 23 juin 2023)
(AGM du 29/06/2023 – 23 ^e résolution)			29/12/2024	1,56 % du capital soit 611 109 actions autodétenues dont 131 547 actions au titre du contrat de liquidité réactivé le 30 juin 2023 (0,34 % du capital) et 479 562 actions destinées à la couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations au bénéfice de salariés
Réduction de capital social par annulation des actions autodétenues (AGM du 31/05/2022 – 26 ^e résolution)	10 % du capital social maximum par période de 24 mois	18 mois	30/11/2023	5,9 % du capital 2 300 000 actions au 10 mars 2023 et
(AGM du 29/06/2023 – 24 ^e résolution)			29/12/2024	4,6 % du capital 1 798 809 actions au 25 octobre 2023
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux				
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 31/05/2022 – 27 ^e résolution) (AGM du 29/06/2023 – 24 ^e résolution)	2 % du capital social	38 mois 38 mois	31/05/2025 28/02/2027	N/A

Au cours de l'exercice 2023, le Conseil d'administration a :

- conformément à la délégation de compétence qui lui a été accordée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022, réduit le montant du capital social d'un montant de 7 452 000 euros pour le ramener de 140 253 434,28 euros à 132 801 434,28 euros, par l'annulation de 2 300 000 actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions 2022/2023 mis en œuvre par la Société (séance du Conseil d'administration du 8 mars 2023) ; et
- conformément à la délégation de compétence qui lui a été accordée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023, réduit le montant du capital social d'un montant de 5 828 141,16 euros pour le ramener de 132 801 434,28 euros à 126 973 293,12 euros, par l'annulation de 1 798 809 actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions 2022/2023 mis en œuvre par la Société (séance du Conseil d'administration du 25 octobre 2023).

7.2.3.2 Délégations et autorisations financières à l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2024

Il est proposé aux actionnaires réunis en Assemblée générale le 21 juin 2024 de renouveler les autorisations et délégations financières suivantes :

Nature de la délégation et/ou de l'autorisation consentie au Conseil d'administration	Montant maximum autorisé	Durée de l'autorisation	Échéance
Augmentation de capital par émission de titres			
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	12,6 millions	26 mois	21/08/2026
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	63 millions	26 mois	21/08/2026
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	12,6 millions	26 mois	21/08/2026
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	10 % du capital social	26 mois	21/08/2026
Augmentation de capital social par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres	10 % du capital social	26 mois	21/08/2026
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	2 % du capital social	26 mois	21/08/2026
Programme de rachat d'actions			
Programme de rachat d'actions propres	10 % du montant du capital social et prix d'achat maximum fixé à 20 euros par action, soit 78 millions d'euros maximum	18 mois	21/12/2025
Réduction de capital social par annulation des actions autodétenues	10 % du capital social maximum par période de 24 mois	18 mois	21/12/2025

7.2.3.3 Titres non représentatifs du capital

Il n'existe pas de titres représentatifs du capital.

7.2.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2023, Maisons du Monde détenait directement un nombre total de 611 109 actions propres, soit 1,56 % de son capital social, d'une valeur nominale de 3,24 euros.

Affectation par objectif ⁽¹⁾	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Cours d'achat moyen (en euros)
Contrat de liquidité	131 547	0,34 %	5,180
Couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations destinées aux salariés	479 562	1,22 %	20,409
Actions propres destinées à être annulées	-	-	-
TOTAL	611 109	1,56 %	-

(1) Article L. 225-209 du Code de commerce.

7.2.4.1 Bilan 2023 du programme de rachat d'actions propres

Programme de rachat d'actions

Conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, les Assemblées générales des actionnaires du 31 mai 2022 et du 29 juin 2023 ont autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les titres de la Société, sauf en période d'offre publique.

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 2023, la Société a fait usage de ces autorisations de la manière suivante :

- 4 098 809 actions ont été annulées ;
- aucune action n'a été cédée ;
- 2 162 869 actions ont été rachetées ;
- 249 858 actions ont été transférées au profit de salariés du Groupe.

Aucune action allouée à un objectif prévu du programme de rachat d'actions n'a été réaffectée à un autre objectif de ce programme au cours de l'exercice 2023.

Contrat de liquidité

Au titre du contrat de liquidité confié à BNP Paribas portant sur les actions Maisons du Monde, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité en date de négociation du 31 décembre 2023 :

- 131 547 titres Maisons du Monde ;
- 712 523 euros.

Au cours du 2^e semestre 2023, il a été négocié un total de :

- à l'achat, 470 406 titres, pour un montant de 3 289 780 euros (1 571 transactions) ;
- à la vente, 396 225 titres, pour un montant de 2 741 257 euros (1 126 transactions).

Il est précisé que Maisons du Monde a annoncé en date du 30 juin 2023, la réactivation du contrat de liquidité. Celui-ci avait été suspendu depuis le 27 octobre 2021, lorsque Maisons du Monde a lancé son premier programme de rachat d'actions, jusqu'au 23 juin 2023, date à laquelle la société a terminé son deuxième programme de rachat annoncé en juillet 2022.

En date de négociation du 30 juin 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 57 366 actions Maisons du Monde ;
- 1 243 549 euros.

Au cours du 1^{er} semestre 2023, il a été négocié un total de :

- à l'achat, 1 581 titres, pour un montant de 14 517 euros (15 transactions) ;
- à la vente, 2 085 titres, pour un montant de 19 174 euros (9 transactions).

Pour mémoire, le contrat de liquidité a été mis en place en date du 18 décembre 2018 avec EXANE BNP Paribas, conformément à la décision AMF 2018-1 du 2 juillet 2018, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité au 31 décembre 2018 :

- 73 022 titres Maisons du Monde ;
- 825 100 euros.

La Société effectue auprès de l'AMF les déclarations mensuelles relatives aux achats et ventes de titres dans le cadre du contrat de liquidité, diffuse des bilans semestriels du contrat de liquidité et les publie sur son site internet.

7.2.4.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale 2024

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 21 juin 2024.

Objectif 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'actionariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée 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 contrat 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 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 viendraient 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 21 juin 2024, serait de 3 918 928 actions de la Société, correspondant à 10 % du capital social en date du 31 décembre 2023.

Le prix maximal d'achat autorisé serait fixé à 20 euros par action. Le montant cumulé des acquisitions net de frais ne pourrait excéder la somme de 78 378 560 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 21 juin 2024, soit jusqu'au 21 décembre 2025, elle se substituerait à celle accordée par la 23^e résolution de l'Assemblée générale du 29 juin 2023.

7.3 Informations sur l'actionnariat

7.3.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2023

Au 31 décembre 2023, le capital social de la Société s'élevait à 126 973 293,12 euros, divisé en 39 189 288 actions.

À cette date et à la connaissance de la Société, la structure du capital social était la suivante :

Actionnaires	31 décembre 2023			31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽¹⁾
Teleios Capital Partners LLC ⁽²⁾	11 190 400	28,55 %	28,55 %	11 246 400	25,98 %	25,98 %	9 736 778	21,52 %	21,52 %
Majorelle Investments S.A.R.L. ⁽³⁾	10 383 129	26,49 %	26,49 %	10 383 129	23,99 %	23,99 %	5 099 133	11,27 %	11,27 %
FMR LLC	3 560 393	9,09 %	9,09 %	2 289 400	5,29 %	5,29 %	3 623 378	8,01 %	8,01 %
Autodétention ⁽⁴⁾	611 109	1,56 %	1,56 %	2 723 230	6,29 %	6,29 %	1 240 118	2,74 %	2,74 %
Public	13 444 257	34,31 %	34,31 %	16 645 938	38,45 %	38,45 %	25 542 487	56,46 %	56,46 %
TOTAL	39 189 288	100 %	100 %	43 288 097	100 %	100 %	45 241 894	100 %	100 %

(1) % des droits de vote = droits de vote bruts, y compris ceux attachés à des actions autodétenues. Les actions autodétenues sont privées de droits de vote exerçables en Assemblée générale. Nombre de droits de vote exerçables au 31 décembre 2023 : 38 578 179.

(2) Cf. Chapitre 4, § 4.2.2.3 concernant l'accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners.

(3) Cf. Chapitre 4, § 4.2.2.3 concernant l'accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments.

(4) Actions autodétenues au 31 décembre 2023, incluant 131 547 actions au titre du contrat de liquidité et 479 562 actions destinées à la couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations au bénéfice de salariés.

À la connaissance de Maisons du Monde, Teleios Capital Partners LLC, Majorelle Investments S.A.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.

7.3.2 ACTIONS PROPRES DE LA SOCIÉTÉ

7.3.2.1 Autocontrôle

Aucune action d'autocontrôle n'est détenue par aucune des filiales de la Société.

7.3.2.2 Autodétention

Au 31 décembre 2023, Maisons du Monde détenait 611 109 actions en autodétention, représentant 1,56 % du capital social, réparties comme suit :

- 131 547 actions au titre du contrat de liquidité, soit 0,34 % du capital ;
- 479 562 actions destinées à la couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations au bénéfice de salariés.

7.3.3 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est précisé que la proportion du capital que représentent les actions détenues par les salariés au 31 décembre 2023 est inférieure à 3 %. Pour information, 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 31 mai 2022, 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 à la Section 8.4 « Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions », du Chapitre 8 « Assemblée générale du présent Document d'enregistrement universel ».

7.3.4 CONTROLE 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 six administrateurs indépendants, par ailleurs majoritaires dans les comités (Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE).

7.3.5 ACCORDS D'ACTIONNAIRES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou pacte d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société.

7.3.6 PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES AGISSANT DE CONCERT

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune personne physique ou morale agissant de concert.

7.3.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDE

La distribution d'un dividende est fonction des résultats financiers du Groupe, notamment de son résultat net, de sa politique d'investissement et de la solidité de son bilan.

Maisons du Monde s'est engagé de longue date, dans ses objectifs annuels de verser un dividende à ses actionnaires avec un taux de distribution compris entre 30 % et 40 %.

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde, réuni le 11 mars 2024, a proposé le versement d'un dividende de 0,06 euro par action avec un taux de distribution de 30 %, qui sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

Par ailleurs, dans le cadre de la présentation du plan de transformation moyen terme *Inspire Everyday* le 12 mars 2024, le Groupe a précisé qu'il maintiendrait le taux de distribution du dividende entre 30 % et 40 % pour la période de trois ans de 2024 à 2026.

Le tableau du chapitre 5 (Section 5.4.1) du présent Document d'enregistrement universel récapitule la distribution de dividendes sur les trois derniers exercices ainsi que les taux de distribution associés.

7.3.8 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

7.3.8.1 Franchissements de seuils 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.

Au cours de l'exercice 2023, Maisons du Monde a reçu les déclarations de franchissement de seuil statutaire suivantes :

Actionnaire	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
Teleios Capital Partners	16/03/2023	Hausse	26 % et 27 %	11 246 397	27,44 %

Depuis le 1^{er} janvier 2024, Maisons du Monde a reçu les déclarations de franchissement de seuil statutaire suivantes :

Actionnaire	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
Dimensional Fund Advisors	19/03/2024	Baisse	2 %	783 448	1,99 %
Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV (sub-fund Rubicon Stockpicker Fund)	21/03/2024	Hausse	1 %	770 748	1,97 %
Investmentaktiengesellschaft für langfristige Investoren TGV (sub-fund Rubicon Stockpicker Fund)	22/03/2024	Hausse	2 %	794 796	2,03 %

7.3.8.2 Franchissements de seuils légaux

Toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder le nombre d'actions ou de droits de vote dépassant les seuils prévus par la réglementation en vigueur (article L. 233-7 du Code de commerce) doit respecter les obligations d'information prévues par celle-ci. La même information est due lorsque la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils prévus par la réglementation en vigueur.

Les déclarations de franchissements de seuils faites par les actionnaires de la Société et les déclarations faites par les dirigeants à l'occasion des opérations qu'ils effectuent sur les actions de la Société sont disponibles sur le site internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Actionnaire	Déclaration AMF	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
Majorelle Investments	17/03/2024 223C0449	10/03/2023	Hausse	25 %	10 383 129	25,33 %
FMR LLC	14/03/2023 223C0429	10/03/2023	Hausse	10 %	4 105 607	10,02 %
FMR LLC	06/04/2023 223C0553	06/04/2023	Baisse	10 %	4 095 907	9,99 %
FIAM LLC	21/09/2023 223C1473	15/09/2023	Hausse	5 %	2 078 352	5,07 %
FMR LLC	02/11/2024 223C1764	27/10/2023	Hausse	10 %	4 094 442	10,45 %
FIAM LLC	28/11/2023 223C1941	27/11/2023	Baisse	5 %	1 950 041	4,98 %
FMR LLC	28/11/2023 223C1941	27/11/2023	Baisse	10 %	3 434 999	8,77 %
FIAM LLC	04/12/2023 223C1974	30/11/2023	Hausse	5 %	2 002 235	5,11 %

Depuis le 1^{er} janvier 2024, Maisons du Monde n'a reçu aucune déclaration de franchissement de seuil légal.

7.3.9 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 sur l'année 2023 :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
09/03/2023	Michel-Alain PROCH	Acquisition	10 000	10,5588	105 588,00
10/03/2023	Julie WALBAUM	Acquisition gratuite d'actions	53 900	9,6450	519 865,50
10/03/2023	Régis MASSUYEAU	Acquisition	2 500	9,7558	24 389,50
10/03/2023	Thierry FALQUE-PIERROTIN	Acquisition	10 000	9,8800	98 800,00
10/03/2023	Michel-Alain PROCH	Acquisition	5 000	10,5588	52 794,00
13/06/2023	Françoise GRI	Acquisition	9 000	10,1000	90 900,00
23/08/2023	Teleios Capital Partners	Acquisition	44 000	8,8868	391 019,20
30/10/2023	François-Melchior de POLIGNAC	Acquisition	4 152	4,8000	19 929,60

Depuis le 1^{er} janvier 2024, les opérations réalisées par les dirigeants et personnes assimilées ont fait l'objet des déclarations AMF ci-après :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
13/03/2024	François-Melchior de POLIGNAC	Acquisition	4 595	4,5563	20 936,20
13/03/2024	Denis LAMOUREUX	Acquisition	16 000	4,5149	72 238,40
13/03/2024	Denis LAMOUREUX	Acquisition	4 000	4,4456	17 782,40
08/04/2024	Françoise GRI	Acquisition	10 000	4,5000	45 000,00

7.3.10 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 titres comportant des prérogatives particulières.

7.4 Marché du titre Maisons du Monde

7.4.1 PLACE DE COTATION ET INDICES

L'action Maisons du Monde est cotée sur Euronext-compartiment A de la Bourse Euronext Paris et est éligible au service de règlement différé (SRD).



Code ISIN	FR0013153541
Place de cotation	Euronext Paris - Compartiment
Présence dans les principaux indices	CAC SMALL, CAC MID&SMALL
Éligibilité de l'action	Service de Règlement Différé (SRD), éligible au PEA
Valeur nominale	3,24 euros
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2023	39 189 288
Cours de clôture au 31 décembre 2023	5,670 euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2023	222 203 262,96 euros

7.4.2 COURS DE BOURSE DE L'ACTION MAISONS DU MONDE ET VOLUMES DE TRANSACTIONS

Mois	Cours (en euros)			Nombre de titres échangés Volumes mensuels	Capitaux (en millions d'euros) Total mensuel
	Clôture	Le plus haut	Le plus bas		
Janvier 2023	11,270	13,360	11,110	1 612 858	19 862 029,81
Février 2023	11,290	11,660	10,740	1 181 000	13 363 559,04
Mars 2023	9,905	11,650	9,275	1 552 263	15 580 594,02
Avril 2023	9,550	10,200	9,245	958 916	9 364 548,30
Mai 2023	9,340	10,330	9,165	1 043 333	10 069 066,43
Juin 2023	9,220	10,590	8,690	828 230	8 089 733,00
Juillet 2023	9,540	9,610	8,025	737 673	6 392 001,70
Août 2023	8,620	9,900	8,380	686 718	6 299 044,54
Septembre 2023	7,285	8,885	6,940	1 630 991	12 684 778,38
Octobre 2023	4,746	7,425	4,616	1 663 185	9 283 157,86
Novembre 2023	4,678	5,705	4,442	2 328 749	11 376 842,23
Décembre 2023	5,670	5,765	4,386	1 269 765	6 529 395,75
Extrêmes et moyennes de la période	8,697	13,360	4,386	1 291 150	10,74
TOTAL	-	-	-	15 493 681	128,89

Source Euronext Paris : Extrêmes et moyennes de la période

7.4.3 POLITIQUE D'INFORMATION DES ACTIONNAIRES

7.4.3.1 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

Carole ALEXANDRE, Directrice des Relations investisseurs

MAISONS DU MONDE

8 rue Marie Curie, 44120 Vertou, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17

E-Mail : investor.relations@maisonsdumonde.com

Site internet : <https://corporate.maisonsdumonde.com>

7.4.3.2 Calendrier indicatif de la Communication financière

Date	Événement
15/05/2024	Ventes du premier trimestre 2024
21/06/2024	Assemblée générale mixte des actionnaires
29/07/2024	Ventes du deuxième trimestre et résultats du premier semestre 2024
23/10/2024	Ventes du troisième trimestre et des neuf premiers mois 2024

7.4.3.3 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

7.4.4 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 (8 rue Marie Curie, 44120 Vertou, France). L'information financière, de même que l'information réglementée, au sens des dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, sont également disponibles sur le site internet de la Société (<https://corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance>).



Assemblée générale

8.1	Ordre du jour	320	8.4	Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions	345
8.1.1	Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire annuelle	320	8.4.1	Attributions gratuites d'actions de performance réalisées au cours de l'exercice 2023	345
8.1.2	Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	321	8.4.2	Acquisitions d'actions gratuites de performance réalisées au cours de l'exercice 2023	345
8.2	Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration	322	8.4.3	Historique des attributions gratuites d'actions	345
8.2.1	Assemblée générale ordinaire annuelle	322			
8.2.2	Assemblée générale extraordinaire	325			
8.3	Texte du projet des résolutions	328			
8.3.1	Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	328			
8.3.2	Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	334			

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 11 mars 2024 a convoqué les actionnaires en Assemblée générale mixte (ordinaire annuelle et extraordinaire), **le 21 juin 2024 à 10 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 2023.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023.
- Ratification du transfert de siège social.
- Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec MAJORELLE INVESTMENTS.
- Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec TELEIOS CAPITAL PARTNERS.
- Nomination de Michel SIRAT en qualité de nouvel administrateur.
- Nomination de KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes chargé d'une mission de certification des informations en matière de durabilité.
- 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 composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Julie WALBAUM, en sa qualité de Directrice générale pour la période du 1er janvier 2023 au 15 mars 2023.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général délégué pour la période du 25 janvier 2023 au 15 mars 2023.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général à compter du 15 mars 2023.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Thierry FALQUE-PIERROTIN, en sa qualité de Président du Conseil d'administration pour la période du 1er janvier 2023 au 30 mai 2023.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Françoise GRI, en sa qualité de Présidente du Conseil d'administration à compter du 30 mai 2023.
- Approbation de la politique de rémunération de François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général.
- Approbation de la politique de rémunération de Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration.
- Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2024.
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.
- 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, bénéfices, 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, réservées 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
- Pouvoirs en vue des 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^{re} et 2^e résolutions ordinaires

Les 1^{re} et 2^e résolutions ont pour objet l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Les comptes annuels de l'exercice écoulé font ressortir un bénéfice net de 106 237 145,28 euros, contre un bénéfice net de 15 155 680,73 euros réalisé l'exercice précédent.

Les comptes consolidés du Groupe font, quant à eux, ressortir un bénéfice net de millions d'euros, contre un bénéfice net de 34,2 millions d'euros en 2022.

Les charges non déductibles de l'exercice s'élèvent à un montant de 42 964 euros. Ces charges correspondent aux loyers et amortissements du parc de véhicules de fonction de la Société et ont généré un impôt de 11 095 euros.

Les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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^e résolution ordinaire

La 3^e résolution a pour objet d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le résultat net de l'exercice écoulé s'élève à 106 237 145,28 euros.

Dans sa séance du 11 mars 2024, le Conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 0,06 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 5 juillet 2024 (détachement du coupon le 3 juillet 2024).

Les distributions antérieures ont été les suivantes :

- un dividende d'un montant de 12 169 460,10 euros, soit 40 564 867 actions rémunérées, au prix de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2022 ;
- un dividende d'un montant de 24 883 041,70 euros, soit 45 241 894 actions rémunérées, au prix de 0,55 euro par action au titre de l'exercice 2021 ;
- 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.

8.2.1.3 Ratification du transfert du siège social

4^e résolution ordinaire

Dans sa séance du 6 décembre 2023, le Conseil d'administration a décidé de transférer le siège social de la Société de « Le Portereau, 44120 Vertou » à « 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou » avec un effet au 1^{er} février 2024.

Conformément aux dispositions de l'article 4 des statuts, la 4^e résolution a pour objet la ratification de ce transfert du siège social.

8.2.1.4 Conventions réglementées

5^e et 6^e résolutions ordinaires

Les résolutions 5 et 6 ont 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, d'approuver les conventions réglementées approuvées par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023.

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.

- **5^e résolution :** il est demandé aux actionnaires de bien vouloir approuver l'avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments du 3 mai 2022.

Aux termes de l'avenant, la Société s'engage à nommer un représentant supplémentaire de Majorelle au Conseil d'administration et Majorelle réitère ses engagements pris dans l'accord de gouvernance du 3 mai 2022.

Majorelle détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société, ainsi cet avenant 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 30 mai 2023 et figure dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes.

- **6^e résolution :** il est demandé aux actionnaires de bien vouloir approuver l'avenant à l'accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners du 3 mai 2022.

Aux termes de l'accord, la Société s'engage à nommer un représentant supplémentaire de Teleios au Conseil d'administration et Teleios réitère ses engagements pris dans l'accord de gouvernance du 3 mai 2022.

Teleios détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société, ainsi cet avenant 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 30 mai 2023 et figure dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes.

8.2.1.5 Modifications de la composition du Conseil d'administration

7^e résolution ordinaire

Le mandat d'administrateur de Michel-Alain PROCH arrive à échéance à l'Assemblée générale. Ce dernier a fait savoir au conseil qu'il demandait à ce que son mandat ne soit pas renouvelé du fait de la prise de nouvelles fonctions au Royaume-Uni.

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale la nomination de Michel SIRAT en qualité d'administrateur pour une durée de 4 ans. Il apporterait des compétences significatives, notamment en matière financière et comptable ainsi que dans le domaine de la stratégie et de la logistique. La biographie détaillée de Michel SIRAT figure au paragraphe 4.1.1.12 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

Sous réserve de son élection par l'Assemblée générale, il sera nommé Président du Comité d'Audit et membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a qualifié Michel SIRAT comme indépendant au sens du code AFEP-MEDEF. Le Conseil a notamment revu les relations d'affaires entre Maisons du Monde et le groupe CMA-CGM où Michel SIRAT exerce un mandat d'administrateur. Bien que le chiffre d'affaires global réalisé en 2023 avec le groupe CMA-CGM représente environ 1 % du chiffre d'affaires consolidé de Maisons du Monde, le Conseil a noté qu'il n'existe pas de lien de dépendance économique entre les deux groupes, ni de lien d'exclusivité dans les secteurs concernés, objets des relations d'affaires entre les deux groupes. En outre, le Comité a noté que la relation d'affaires intervient dans le cours normal des affaires des deux sociétés et que Michel SIRAT, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, n'exercerait, que ce soit en qualité d'administrateur ou de Président du Comité d'Audit, du côté de Maisons du Monde, ou d'administrateur, du côté de CMA CGM, aucune fonction opérationnelle dans ces deux groupes, et n'aura à ce titre pas vocation à interférer dans leur relation d'affaires. En particulier il ne détiendra aucun pouvoir de décision sur les contrats constitutifs de la relation d'affaires des deux côtés.

Le Comité précise toutefois que dans l'hypothèse où le Conseil d'administration sera amené à discuter de la relation d'affaires entre Maisons du Monde et le groupe CMA-CGM, Michel SIRAT devra s'abstenir de participer à ces débats et au vote des délibérations. A toutes fins utiles, il est rappelé que cette règle d'abstention s'applique à tous les administrateurs sur des questions où il y a un potentiel conflit d'intérêt.

8.2.1.6 Nomination de commissaire aux comptes chargé d'une mission de certification des informations en matière de durabilité

8^e résolution ordinaire

L'ordonnance du 6 décembre 2023 transpose en droit français la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) portant sur le *reporting* extra-financier. Cette réglementation, en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2024, vise à promouvoir le développement durable des entreprises tout en harmonisant les informations relatives aux aspects sociaux, environnementaux et de gouvernance.

À partir de 2025, le Conseil d'administration devra présenter des informations détaillées en matière sociale, environnementale et de gouvernance de l'année 2024 au sein d'un Rapport de durabilité publié dans le Rapport de gestion.

Ce Rapport de durabilité remplacera la déclaration de performance extra-financière (DPEF), qui constitue le Chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel.

Conformément aux nouvelles dispositions législatives susmentionnées, ce rapport sera soumis à une certification par un commissaire aux comptes. Aussi, conformément aux articles L.822-17 et L.822-18 du Code de commerce, le conseil propose la nomination de KPMG S.A. en tant que commissaire aux comptes chargé de certifier les informations en matière de durabilité, pour la durée de son mandat restant à courir au titre de sa mission de certification des comptes, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer, en 2026, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

8.2.1.7 Rémunération des mandataires sociaux

9^e à 18^e résolutions ordinaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, les résolutions 9 à 18 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 la société 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).

- **9^e résolution** : en application de l'article L.22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les informations portant sur la rémunération fixe, variable, exceptionnelle et avantages de toute nature versés ou attribués à l'ensemble des mandataires sociaux, en ce compris le Directeur général, 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.

- **10^e à 14^e résolutions** : en application de l'article L. 22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé 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 2023 aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir :
 - Julie WALBAUM, Directrice générale pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 15 mars 2023 (résolution 10) ;
 - François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général délégué pour la période du 25 janvier 2023 au 15 mars 2023 (résolution 11) ;
 - François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général pour la période depuis le 15 mars 2023 (résolution 12) ;
 - Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 30 mai 2023 (résolution 13) ;
 - Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration depuis le 30 mai 2023 (résolution 14).

Ces éléments sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023 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 des Directeurs généraux au titre de l'exercice 2023 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

- **15^e résolution** : en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver la politique de rémunération du Directeur général (éléments fixes, variables et exceptionnels) pour l'exercice 2024.

Les éléments de la politique de rémunération du Directeur général 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.

- **16^e résolution** : en application de l'article L.22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver la politique de rémunération générale de la Présidente du Conseil d'administration.

Les éléments de la politique de rémunération générale de la Présidente du Conseil d'administration de la Société 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 4.2.2.2 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

- 17^e et 18^e résolutions : les résolutions 17 et 18 ont pour objet la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux (hors Directeur général) pour l'exercice en cours. Il vous est ainsi demandé d'approuver aux termes de la 17^e résolution une enveloppe globale attribuable à l'ensemble des mandataires sociaux. Le Conseil propose de maintenir le montant global de rémunération alloué aux administrateurs à 800 000 euros. La 18^e résolution détermine les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs, en ce compris la rémunération de la Présidente 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.

8.2.1.8 Rachat par la Société de ses propres actions

19^e résolution ordinaire

Dans le cadre de la 19^e résolution, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions propres, dont les 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 20 euros ;
- le montant maximum des acquisitions net de frais ne pourra excéder la somme de 79 millions d'euros ;
- la part maximale que la Société sera susceptible de détenir dans le cadre de ce programme sera de 3 918 928 actions soit 10 % du capital social (au 31 décembre 2023) ;
- 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 20 à 28 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 31 mai 2022.

20^e résolution extraordinaire

La 20^e résolution a pour objet de permettre au Conseil d'administration d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'autres sociétés, par voie d'offre au public, à l'exception de celles s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés et/ou à un cercle restreint d'investisseurs visés à l'article L. 411-2, 1^o du Code monétaire et financier. Le droit préférentiel de souscription des actionnaires serait supprimé.

Cette délégation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Le prix d'émission des valeurs mobilières serait fixé de telle sorte que la Société reçoive pour chaque action émise un montant au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement un montant égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre diminuée d'une décote de 10 %.

Les plafonds de la délégation seraient :

- Montant nominal maximal des augmentations de capital : 12,6 millions d'euros en nominal, soit moins de 10 % du capital social au 31 décembre 2023 ;
- Montant nominal maximal des titres de créances : 190 millions d'euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 19^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

21^e résolution extraordinaire

Sous la 21^e résolution, le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'autres sociétés.

Cette délégation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Les plafonds de la délégation seraient :

- Augmentation de capital : 63 millions d'euros en nominal, soit moins de 50 % du capital social au 31 décembre 2023 ;
- Titres de créances : 500 millions d'euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 20^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

22^e résolution extraordinaire

La 22^e résolution permettrait au Conseil d'administration d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'autres sociétés, par voie d'offres visées à l'article L. 411-2 10 du Code monétaire et financier (placements privés réalisés auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre).

Cette délégation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Le prix d'émission des valeurs mobilières serait fixé de telle sorte que la Société reçoive pour chaque action émise un montant au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement un montant égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre diminuée d'une décote de 10 %.

Les plafonds de la délégation seraient :

- Augmentation de capital : 12,6 millions d'euros en nominal, soit moins de 10 % du capital social au 31 décembre 2023 ;
- Titres de créances : 190 millions d'euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 21^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

23^e résolution extraordinaire

La 23^e résolution permettrait au Conseil d'administration de procéder, en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application des 20^e et 22^e résolutions, de déroger, dans la limite de 10 % du capital social par an, aux conditions de fixation du prix d'émission des actions définies auxdites résolutions 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.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 22^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

24^e résolution extraordinaire

La 24^e résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration, dans le cadre des augmentations de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription (20^e à 22^e résolutions), à augmenter le montant initial des émissions, en cas de demandes excédentaires.

Le prix serait le même que celui retenu pour l'émission initiale.

Cette autorisation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Le plafond de la délégation est 15 % de l'émission initiale.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation est de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 23^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

25^e résolution extraordinaire

La 25^e résolution permettrait au Conseil d'administration d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital 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. Cette faculté pourrait s'avérer nécessaire pour la poursuite de la stratégie de développement de la Société.

Cette autorisation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Les plafonds de la délégation seraient :

- Augmentation de capital : 12,6 millions d'euros, soit moins de 10 % du capital au 31 décembre 2023 ;
- Titres de créances : 190 millions d'euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 24^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

26^e résolution extraordinaire

La 26^e résolution permettrait au Conseil d'administration d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise.

Cette autorisation serait suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Le plafond de la délégation de l'augmentation de capital serait 10 % du capital social au 31 décembre 2023.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 25^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

27^e résolution extraordinaire

Le Conseil d'administration vous propose sous la 27^e résolution de l'autoriser à augmenter le capital social ou à céder des actions détenues en propre au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des sociétés qui lui sont liées. Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres donnant accès au capital pouvant être émis dans le cadre de cette autorisation.

Le prix de souscription des actions 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 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ou à 60 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans. Toutefois, s'il le juge opportun, le conseil pourra décider de réduire ou supprimer la décote ainsi consentie afin de tenir compte des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant. Le Conseil d'administration pourra également décider l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription, ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires.

Le plafond serait 2 % du capital social au jour de l'Assemblée, hors ajustements.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la 28^e résolution.

La durée de la délégation serait de vingt-six mois. Elle priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'administration aux termes de la 26^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 31 mai 2022.

28^e résolution extraordinaire

La 28^e résolution a pour objet de limiter le montant global des émissions de titres de capital ou de titres de créances pouvant être réalisées sur la base des 20^e à 27^e résolutions, à l'exception de la 26^e résolution relative à l'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres.

Les plafonds des autorisations sont :

- Plafond global des augmentations de capital : 63 millions d'euros, soit moins de 50 % du capital au 31 décembre 2023 ;
- Plafond global des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription : 12,6 millions d'euros, soit moins de 10 % du capital au 31 décembre 2023 ;
- Plafond global des émissions de titres de créances : 63 millions d'euros.

8.2.2.2 Réduction de capital par annulation d'actions

29^e 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 29^e 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 autodétenues dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par la 19^e 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 les actes et formalités à cet effet, modifier les statuts en conséquence.

8.2.2.3 Pouvoirs

30^e résolution à titre extraordinaire

La 30^e et dernière résolution soumise à votre vote est d'usage et permet d'effectuer l'ensemble des formalités requises par la loi à l'issue de la tenue de l'Assemblée générale.

8.3 Texte du projet des résolutions

8.3.1 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^{re} résolution Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 Rapport des commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023, comme ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 106 237 145,28 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 42 964 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 11 095 euros.

2^e résolution Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 Rapport des commissaires aux comptes, approuve dans toutes

leurs parties les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^e résolution Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 2023 comme suit :

Bénéfice net de l'exercice	106 237 145,28 euros
Dotation à la réserve légale	3 414 848,90 euros
Report à nouveau antérieur	47 560 237,89 euros
MONTANT TOTAL DISTRIBUABLE	150 382 534,27 euros
Affectation au versement d'un dividende aux actionnaires de 0,06 euro par action	2 314 690,74 euros
Report à nouveau	148 067 843,53 euros
MONTANT TOTAL AFFECTÉ	150 382 534,27 EUROS

L'Assemblée générale décide que le dividende sera détaché de l'action le 3 juillet 2024 et mis en paiement le 5 juillet 2024.

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 correspondantes aux dividendes non versés au titre des actions autodétenues 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) sur le montant du dividende brut, au taux forfaitaire 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 % ;
- 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, auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux au taux de 17,2 % ;
- conformément aux dispositions de l'article 117 quater du Code général des impôts, et quelle que soit la modalité d'imposition à l'impôt sur le revenu, ces dividendes font l'objet d'un prélèvement forfaitaire obligatoire à la source, non libératoire de l'impôt sur le revenu, dont le taux est aligné sur celui du PFU, soit 12,8 %, et qui constitue un acompte imputable sur l'impôt sur le revenu dû par le contribuable au titre de l'année au cours de laquelle il a été opéré (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° 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, en produisant auprès de l'établissement payeur une attestation sur l'honneur indiquant que leur revenu fiscal de référence figurant sur l'avis d'imposition établi au titre de l'avant-dernière année précédant le paiement du dividende est inférieur aux seuils précités (selon la situation de famille du contribuable) ;
- les contribuables résidents fiscaux français dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus au taux, selon les cas, de 3 % ou de 4 %, conformément aux dispositions de l'article 223 *sexies* du Code général des impôts ;
- il est précisé, conformément aux dispositions de l'article 243 *bis* alinéa 1 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.

Les actionnaires, quelle que soit leur situation, sont invités à se rapprocher de leur conseiller fiscal habituel.

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 2022, un dividende d'un montant de 12 169 460,10 euros, soit 40 564 867 actions rémunérées, au prix de 0,30 euro par action, intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions et seulement en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu ;
- a distribué, au titre de l'exercice 2021, un dividende d'un montant de 24 883 041,70 euros, soit 45 241 894 actions rémunérées, au prix de 0,55 euro par action, intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions et seulement en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu ;
- 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 % susvisé, applicable sous certaines conditions et seulement en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

4^e résolution Ratification du transfert de siège social

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 ratifier le transfert du siège social du « Le Portereau, 44120 Vertou » au « 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou ».

5^e résolution Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec MAJORELLE INVESTMENTS

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 l'avenant à la convention

autorisée par le Conseil d'administration et conclue avec MAJORELLE INVESTMENTS au cours de l'exercice 2023 dont il est fait état dans ce rapport spécial.

Cette résolution est soumise à un vote auquel l'actionnaire intéressé n'a pas participé, ses actions étant exclues du calcul de la majorité.

6^e résolution Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec TELEIOS CAPITAL PARTNERS

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 l'avenant à la convention

nouvelle autorisée par le Conseil d'administration et conclue avec TELEIOS CAPITAL PARTNERS au cours de l'exercice 2023 dont il est fait état dans ce rapport spécial.

Cette résolution est soumise à un vote auquel l'actionnaire intéressé n'a pas participé, ses actions étant exclues du calcul de la majorité.

7^e résolution **Nomination de Michel SIRAT en qualité de nouvel administrateur**

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 Michel SIRAT en qualité de nouvel

administrateur, pour une durée de quatre (4) ans. Le mandat de Michel SIRAT arrivera à expiration à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

8^e résolution **Nomination de KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes chargé d'une mission de certification des informations en matière de durabilité**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, nomme KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes chargé de procéder à la mission de certification des informations en matière de durabilité, pour la durée de son mandat restant à courir au titre de sa mission de certification des comptes, soit

jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

La société KPMG S.A. a fait savoir à l'avance qu'elle accepterait le mandat qui viendrait à lui être confié et a déclaré satisfaire à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

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

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

mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du même Code figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (telles que présentées au paragraphe 4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

10^e résolution **Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Julie WALBAUM, en sa qualité de Directrice générale pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 15 mars 2023**

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 2023 à Julie WALBAUM, Directrice générale pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 15 mars 2023, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

11^e résolution **Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général délégué pour la période du 25 janvier 2023 au 15 mars 2023**

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 2023 à François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général délégué pour la période du 25 janvier 2023 au 15 mars 2023, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

12^e résolution **Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général à compter du 15 mars 2023**

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 2023 à François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général à compter du 15 mars 2023, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

13^e résolution **Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Thierry FALQUE-PIERROTIN, en sa qualité de Président du Conseil d'administration pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 30 mai 2023**

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 2023 à Thierry FALQUE-PIERROTIN, Président du Conseil d'administration pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 30 mai 2023, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

14^e résolution **Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Françoise GRI, en sa qualité de Présidente du Conseil d'administration à compter du 30 mai 2023**

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 2023 à Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration à compter du 30 mai 2023, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

15^e résolution **Approbation de la politique de rémunération de François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général**

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 François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

16^e résolution **Approbation de la politique de rémunération de Françoise GRI, Présidente 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 au Président du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

17^e résolution **Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2024**

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 800 000 euros, le montant maximum de la somme à répartir entre les membres du Conseil d'administration.

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

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

politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).

19^e 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) (tels que présentés au paragraphe 7.3.4 du Document d'enregistrement universel 2023 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 (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du conseil du 16 avril 2014 à faire acquérir par la Société, 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, 3 918 928 actions à la date du 31 décembre 2023), 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'investissements 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 20 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 2023, le montant cumulé des achats net de frais n'excéderait pas la somme de 79 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 (comme 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.

6. Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

7. 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 23^e résolution de l'Assemblée générale du 29 juin 2023.

8.3.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

20^e 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^o 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^o 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 créances 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^o 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 auquel 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 12 600 000 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 2023, étant précisé que ce montant s'imputera sur les montants des plafonds globaux prévus à la 28^e 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'achats 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 190 000 000 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 19^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

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 comme des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachées 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 applicable 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 les 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.

21^e 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 :

1. 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 ;

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 auquel 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 63 000 000 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 2023, 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 28^e résolution de la présente Assemblée générale ;

6. 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 500 000 000 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 ;

7. 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 leurs droits 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 ;

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. 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 20^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

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 comme l'indexation, les facultés 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 comme des actions autodétenues 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.

22^e 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^o 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^o 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 20^e 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^o 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^o 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 auquel 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 12 600 000 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 2023, étant précisé que ce montant s'imputera sur les plafonds nominaux d'augmentation de capital prévus à la 28^e 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 190 000 000 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° 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 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 21^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

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 destinées 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.

23^e 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 20^e et 22^e 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 aux dites 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.

24^e 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 :

1. 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 20^e, 21^e et 22^e 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 ;

2. 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 20^e, 21^e et 22^e 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 28^e 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 ;

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. 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 23^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

5. 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.

25^e 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, L. 225-147 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 24^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

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^{er} et 2^e 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 soulte 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 28^e 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.

26^e résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, 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, 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, bénéfiques 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 25^e résolution de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 ;

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 2023, 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.

27^e 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 28^e 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 aux dites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfiques 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.

28^e 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 20^e, 21^e, 22^e, 24^e 25^e et 27^e 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 20^e, 21^e, 22^e, 24^e 25^e et 27^e résolutions est fixé à 63 000 000 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 20^e, 22^e et 25^e résolutions est fixé à 12 600 000 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 2023,

- 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 20^e, 21^e, 22^e, 24^e 25^e et 27^e 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 20^e, 21^e, 22^e, 24^e 25^e et 27^e résolutions est fixé à 63 000 000 euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

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

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

1. autorise le Conseil d'administration à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social existant à la date de l'opération, 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 29 juin 2023, et est consentie pour une durée de 18 mois à compter de ce jour.

30^e résolution Pouvoirs pour effectuer les formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs à tout porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du procès-verbal de la présente réunion, en vue d'accomplir

toutes formalités de dépôts, de publicité ou toute autre formalité requise.

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 2023

	Plan 2023
Date de l'Assemblée générale	31/05/2022 (29 ^e résolution)
Date d'attribution (Conseil d'administration)	22/03/2023
Nombre total d'actions attribuées	434 950 (0,96 % du capital)
Dont mandataire social	71 944 (0,16 % du capital)
Début de la période d'acquisition	22/03/2023
Fin de la période d'acquisition (acquisition définitive)	22/03/2026
Période de conservation	N/A
Nombre d'actions acquises au 31/12/2023	En cours
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2023	77 413
Actions de performance restantes en fin d'exercice	357 537
Cours de clôture à la date d'attribution	9,77 euros

8.4.2 ACQUISITIONS D' ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2023

Lors de la séance du 8 mars 2023, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a validé les taux d'atteinte de performance du plan d'attribution d'actions de performance 2020, ainsi que le nombre définitif d'actions à livrer à la Directrice générale.

242 598 actions de performance ont été définitivement livrées le 10 mars 2023 au cours de 9.645€, dont :

- 53 900 actions de performance à la Directrice générale ; et
- 188 698 actions de performance aux salariés non-mandataires sociaux.

8.4.3 HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

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 2019	Plans 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Date d'Assemblée générale	19/05/2017	19/05/2017	12/06/2020	12/06/2020	31/05/2022
Date du Conseil d'administration	09/05/2019 24/06/2019	10/03/2020	25/03/2021	09/03/2022	22/03/2023
Nombre total d'actions attribuées	265 344	352 940	209 292	286 096	434 950
dont nombre attribué à : Julie WALBAUM	43 125	53 900	36 360	39 242	0
dont nombre attribué à : François-Melchior de POLIGNAC	n/a	n/a	n/a	n/a	71 944
Date d'acquisition des actions	09/05/2022 24/06/2022	10/03/2023	25/03/2024	09/03/2025	22/03/2026
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 30 % portent une condition EPS 18 + 19	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 %)	30 % des actions portent sur une condition Sales CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2022-2024, 30 % 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 20 % portent une condition RSE : part de l'offre responsable en 2024 (15 %) et taux d'engagement des salariés entre 2024 vs 2021 (5 %)	20 % des actions portent sur une condition Sales CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2023-2025, 40 % des actions portent sur une condition d'Ebit : Ebit cumulé sur la période 2023-2025 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré à hauteur de 50% par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50% par rapport à un indice composé de 6 retailers européens, 20 % portent une condition RSE : part de l'offre « Good is Beautiful » en 2025 (10 %) et taux d'engagement des salariés entre 2025 vs 2022 (10 %)
Nombre d'actions acquises	32 694	242 598	5 396	7 260	Vesting en cours
dont Julie WALBAUM (nombre total définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition)	0 ⁽¹⁾	53 900	1 262	Ne seront pas acquises	
Dont François-Melchior de POLIGNAC (nombre total définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition)	n/a	n/a	n/a	n/a	Vesting en cours
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	232 650	110 342	203 900	127 481	77 413
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	151 355	357 537

(1) Conditions non atteintes pour le COMEX



Informations complémentaires

9.1	Personnes responsables	350	9.4	Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers	352
9.1.1	Responsable du Document d'enregistrement universel	350			
9.1.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	350	9.6	Contrats importants	353
9.1.3	Responsable de l'information financière	350	9.6.1	Contrats importants conclus en 2023	353
9.2	Responsables du contrôle des comptes	351	9.7	Informations sur les délais de paiement	353
9.2.1	Informations sur les commissaires aux comptes	351	9.8	Tables de concordance	354
9.2.2	Honoraires des commissaires aux comptes	351	9.8.1	Document d'enregistrement universel	354
9.3	Informations incorporées par référence	352	9.8.2	Rapport financier annuel	356
			9.8.3	Rapport de gestion	357
			9.8.4	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	358
			9.8.5	Déclaration de performance extra-financière	359
			9.9	Glossaire	361

9.1 Personnes responsables

9.1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général

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 que, à ma connaissance, 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 à la Section 9.8, chapitre 9 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 25 avril 2024

François-Melchior de POLIGNAC

Directeur général

9.1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Denis LAMOUREUX, Directeur financier

MAISONS DU MONDE

8 rue Marie Curie, 44120 Vertou, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17

E-mail : 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 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 Jérôme QUERO.

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Mandat renouvelé lors de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 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 2027.

9.2.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Se référer à la note 31 de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

9.3 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 2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 27 avril 2023 sous le numéro D. 23-0354 ;

- 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 2022 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 15 avril 2022 sous le numéro D. 22-0300 ;

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).

9.4 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 2023

Néant.

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)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	-	4	2	2	28	36	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures concernées HT	-	4 968	8 457	7 060	65 589	86 073	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	-	0,26 %	0,45 %	0,38 %	3,49 %	4,59 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
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)
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1	Identité des personnes responsables des informations contenues dans le document	9.1.1	350
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.1.2	350
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
1.4	Attestation relative aux informations provenant de tiers	N/A	N/A
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	N/A	N/A
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.2.1	351
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
3.	Facteurs de risque	Facteurs et gestion des risques	37
4.	Informations concernant l'émetteur	7.1	302
5.	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	1.1	22-27
5.2	Principaux marchés	1.1.2	23
5.3	Événements importants dans le développement des activités	5.1	210
5.4	Stratégie et objectifs	1.5	30
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	35
5.6	Position concurrentielle	1.3	28
5.7	Investissements	1.7	34
6.	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe	7.1.3	305
6.2	Liste des filiales importantes	6.1.6 - Note 32	271
7.	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	5.3	214-215
7.2	Résultats d'exploitation	5.2	213
8.	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux	6.1.5, Note 23 7.2	226, 257 306
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.3.1	214
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	5.3.2 6.1.6 - Note 23	215 257
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	7.2.3	307
8.5	Sources de financement attendues	5.3	214
9.	Environnement réglementaire	1.6	31
10.	Informations sur les tendances	5.8	218
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	5.8	218
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
12.1	Conseil d'administration et Direction générale	4.1	147
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	172

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
13.	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunérations et avantages en nature	4.2	185
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	185
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	4.1.1.1	150
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	180
14.4	Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise applicable	4.2.4	204
14.5	Incidences significatives potentielles sur le Gouvernement d'entreprise	4.1.2	175
15.	Salariés		
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	3.8.2.1	108-110
		4.2.3	199
		6.1.6 - Note 8.2, Note 23	245 292
		8.4	345
15.2	Participations et stock-options		
15.3	Accord de participation des salariés dans le capital de l'émetteur	7.3.3	312
16.	Principaux actionnaires		
16.1	Franchissements de seuils	7.3.8	312-313
16.2	Existence de droits de vote différents	7.1.2	304
16.3	Contrôle de l'émetteur	7.3.4	312
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	7.3.10	314
		6.1.6 - Note 30	269
		6.3.3 - Note 22	291
17.	Transactions avec les parties liées		
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats		
18.1	Informations financières historiques	6.3.3 - Note 25	294
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
	Audit des informations financières annuelles	6.2	272
18.3		6.4	295
18.4	Informations financières pro forma	N/A	N/A
		5.4	216
18.5	Politique en matière de dividendes	6.1.6 - Note 23.3	257
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5.4	216
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale de l'émetteur survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A
19.	Informations complémentaires		
19.1	Capital social	7.2	306
19.1.1	Montant du capital souscrit	7.2.1	306
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	7.2.4	309
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.1.6 - Note 23	257
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	7.2.3	307
19.1.6	Options ou accords sur le capital de membres du Groupe	N/A	
19.1.7	Historique du capital social	7.2.2	306
19.2	Actes constitutifs et statuts	7.1.2	302
19.2.1	Objet social	7.1.2	303
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	7.1.2	304
19.2.3	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	7.3.10	314
20.	Contrats importants	9.6	353
21.	Documents accessibles au public	7.4.4	27317

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'Autorité des marchés financiers.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Comptes annuels	6.3	276
2.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.4	295
3.	Comptes consolidés	6.1	222
4.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.2	272
5.	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	9.8.3	357
6.	Attestation du responsable du Rapport financier annuel	9.1.2	350
7.	Honoraires des commissaires aux comptes	6.1.6 - Note 31 9.2.2	270 351

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)
1.	Situation et activité	Chap 5	
1.1	Situation et activité de la Société et du Groupe, progrès réalisés ou difficultés rencontrées, au cours de l'exercice écoulé	5.1	210
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	211 214
1.3	Indicateurs clés de performance de nature financière et extra-financière de la Société	5.2.1 3.1.2.2	211 70-71
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5.7 6.1.6 - Note 33 6.3.3 - Note 26	217 271 294
1.5	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	5.8	218
1.6	Activités en matière de recherche et développement	1.8	35
2.	Informations comptables et financières		
2.1	Investissements réalisés par la Société au cours des trois derniers exercices	1.7	34
2.2	Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels de la Société	6.1.6 - Note 3	230-239
2.3	Montant des dividendes distribués par la Société au cours des trois derniers exercices	6.1.6 - Note 23.3 7.3.7	257 312
2.4	Tableau des résultats de la Société eu cours des cinq derniers exercices	6.3.3 - Note 25	294
2.5	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	9.7	353
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
3.	Filiales et participations		
3.1	Liste des filiales et participations	6.1.6 - Note 32	271
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
4.	Facteurs de risques et contrôle interne		
4.1	Description des principaux risques et incertitudes	2.2	40-61
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	2.2.2.3	60
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	2.2.2.4	61
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	63
4.5	Informations sur les installations classées à risques	N/A	N/A
5.	Informations environnementales, sociales et sociétales	Chap 3	
5.1	Déclaration de performance extra-financière	Chap 3	66-146
5.2	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	3.1.2.4	72
6.	Actionnariat et capital		
6.1	Répartition du capital et des droits de votes de la Société	7.3.1	311
6.2	État de la participation des salariés au capital social de la Société	7.3.3	312
6.3	Acquisitions et cessions par la Société de ses propres actions	7.3.2	311
6.4	Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	7.3.9	314
6.5	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants et des salariés	4.2.3 8.4.3	199 345
6.6	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	6.1.6 - Note 32	271
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	7.3.10	314
7.	Autres informations		
7.1	Rapport sur le Gouvernement d'entreprise	9.8.4	358
7.2	Informations sur les délais de paiement	9.7	353

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	185
2.	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	4.2.2	189
3.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.4	187
4.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.4	187
5.	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux	4.1.1.10	157
6.	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	4.2.2.3	197
7.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	7.2.3.1	307
8.	Modalité d'exercice de la Direction générale	4.1.1.3	153
9.	Éventuelles limitations des pouvoirs du Directeur général	4.1.2.1	175
10.	Composition, conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration	4.1.2.2	177
11.	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	4.1.1.4	153
12.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration	4.1.1.5	154
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	4.1.2.2	177
14.	Code de Gouvernement d'entreprise de référence	4.2.4	204
15.	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	7.1.2	304
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	197
17.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	7.3.10	314
18.	Rapport des commissaires aux comptes sur le Rapport sur le gouvernement d'entreprise	4.3.2	205

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)
I.	Modèle d'affaires de la Société	Modèle d'affaires	18
II.	Analyse des risques de la Société		
1.	Description des principaux risques liés à l'activité de la Société	3.1.2	69
2.	Description des politiques appliquées par la Société pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques mentionnés au 1.	3.1.2	69
3.	Résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance	3.1.3	76-78
III.	Déclaration des informations pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques mentionnés au II.		
1.	Informations sociales		
1.1	Emploi		
1.1.1	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique	3.8.2.1	108
1.1.2	Embauches et licenciements	3.8.2.1	110
1.1.3	Rémunérations et leur évolution	3.8.2.1	113
1.2	Organisation du travail		
1.2.1	Organisation du temps de travail	3.8.2.2	109
1.2.2	Absentéisme	3.8.2.2	117
1.3	Santé et sécurité		
1.3.1	Conditions de santé et de sécurité au travail	3.8.2.2	117
1.3.2	Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	3.8.2.2	117
1.4	Relations sociales		
1.4.1	Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	3.8.2.2	119
1.4.2	Bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail	3.8.2.2	119
1.5	Formation		
1.5.1	Politiques de formation mises en œuvre, notamment en matière de protection de l'environnement	3.1.3.5	74
1.5.2	Nombre total d'heures de formation	3.8.2.1	114
1.6	Égalité de traitement		
1.6.1	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.8.2.1	112
1.6.2	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.8.2.1	111
1.6.3	Politique de lutte contre les discriminations	3.8.2.1	111
1.7	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail		
1.7.1	Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	3.8.2.2-3.9.2	117-117
1.7.2	Éliminations des discriminations en matière d'emploi et de profession	3.8.2.2-3.9.2	117-117
1.7.3	Élimination du travail forcé ou obligatoire	3.8.2.2-3.9.2	117-117
1.7.4	Abolition effective du travail des enfants	3.8.2.2-3.9.2	117-117
2.	Informations environnementales		
2.1	Politique générale en matière environnementale		
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	II./Informations environnementales	78-78
2.1.2	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	II./Informations environnementales	89
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	II./Informations environnementales	89

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
<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	3.4	89
2.2.2	Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	3.4	89
<u>2.3</u>	<u>Économie circulaire</u>		
2.3.1	Prévention et gestion des déchets	3.7.1.4	103
a.	<i>Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets</i>	3.7.1.4	103
b.	<i>Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire</i>	N/A	N/A
2.3.2	Utilisation durable des ressources		
a.	<i>Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales</i>	3.5	91
b.	<i>Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</i>	3.7.1.1- 3.7.1.2	96-96
c.	<i>Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables</i>	3.3.2.2	82
d.	<i>Utilisation des sols</i>	3.6	92
<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	3.3.2.1	82
2.4.2	Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	N/A	N/A
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	3.3.1	80
<u>2.5</u>	<u>Protection de la biodiversité</u>		
2.5.1	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	3.6	92
3.	Informations sociétales		
<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	3.8.2.1	108
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	3.1.4	75
3.1.4	Actions de partenariat et de mécénat	3.10.1.2	131
<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	3.9	125
3.2.2	Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.9	125
<u>3.3</u>	<u>Loyauté des pratiques</u>		
3.3.1	Actions engagées pour prévenir la corruption	3.11	134
3.3.2	Actions engagées pour prévenir l'évasion fiscale	3.11	134
3.3.3	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.10.1.1	130
<u>3.4</u>	<u>Autres</u>		
3.4.1	Actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.9	125
3.4.2	Actions engagées en faveur de la lutte pour le respect du bien-être animal	3.7.1.1	96

9.9 Glossaire

Glossaire

AMF

Autorité 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.



Crédits photos :
Médiathèque Maisons du Monde



Société anonyme
à Conseil d'administration
au capital de 126 973 293,12 €
793 906 728 RCS Nantes
8 rue Marie Curie - 44120 Vertou
France
Tél. : +33 (0)2 51 71 17 17